

Piia Turpeinen

**JOKILAAKSON KIINTEISTÖMESTA OY:N ASIAKASTYY-
TYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN**

**Opinnäytetyö
KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Syyskuu 2009**

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KÄSITTEET

LUETTELO KUVIOISTA JA TAULUKOISTA

| | |
|--|-----------|
| 1 JOHDANTO | 1 |
| 1.1 Johdatus aihealueeseen | 1 |
| 1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus | 2 |
| 1.3 Jokilaakson Kiinteistömesta Oy | 3 |
| 1.4 Laki isännöitsijätoimesta | 4 |
| 1.5 Opinnäytetyön tietoperusta | 6 |
| 2 PALVELUT MARKKINOINNISSA | 8 |
| 2.1 Palvelun ulottuvuudet ja erityispiirteet | 8 |
| 2.2 Asiantuntijapalvelu | 9 |
| 2.3 Asiakaspalvelu | 12 |
| 2.4 Palvelujärjestelmä | 14 |
| 2.4.1 Palvelukulttuuri | 14 |
| 2.4.2 Palvelupaketti | 15 |
| 2.4.3 Palvelutuotanto | 16 |
| 2.4.4 Palvelun laatu | 17 |
| 2.5 Palvelujen markkinointi | 19 |
| 2.5.1 Palvelutuote | 20 |
| 2.5.2 Palvelun hinta | 21 |
| 2.5.3 Palvelun saatavuus | 23 |
| 2.5.4 Markkinointiviestintä | 25 |
| 3 ASIAKASSUHDEAJATTELU | 27 |
| 3.1 Asiakassuhteen elinkaari | 27 |
| 3.2 Asiakassuhteen kehittäminen | 29 |
| 3.3 Asiakkuuden johtaminen | 32 |
| 3.4 Asiakastyytyväisyys | 35 |
| 3.4.1 Palvelun odotukset | 38 |
| 3.4.2 Palvelun kokemukset | 39 |
| 4 YRITYSKUVA | 41 |
| 4.1 Yrityskuvan merkitys ja muodostuminen | 41 |
| 4.2 Identiteetti ja profiili | 43 |
| 4.3 Yrityskuvan kehittäminen | 45 |

| | |
|---|-----------|
| 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄ | 48 |
| 5.1 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelmat ja rajaus | 48 |
| 5.2 Muuttujat, aineiston keruu ja analysointi | 49 |
| 5.3 Tutkimuksen luotettavuus | 50 |
| 5.4 Kehittämistehtävä | 52 |
| 6 TUTKIMUSTULOKSET | 53 |
| 6.1 Taustamuuttujat | 53 |
| 6.2 Isännöintipalvelujen onnistuminen | 55 |
| 6.3 Asiakaspalvelun onnistuminen | 59 |
| 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTAA | 64 |
| 7.1 Vastaukset tutkimusongelmiin | 64 |
| 7.2 Opinnäytetyön arviointi | 64 |
| LÄHTEET | 67 |
| LIITE | |

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

| | | |
|---|-----------------------------|---|
| Yksikkö Ylivieska | Aika Syyskuu 2009 | Tekijä/tekijät Piia Turpeinen |
| Koulutusohjelma Liiketalous | | |
| Työn nimi Jokilaakson Kiinteistömesta Oy:n asiakastyytyväisyyden kehittäminen | | |
| Työn ohjaaja Paajanen Pekka | | Sivumäärä [68 + 2] |
| Työelämäohjaaja Sorola Marjo | | |
| <p>Yritykset kilpailevat mm. palvelujen avulla tämän päivän muuttuvilla markkinoilla asiakkaistaan. Kilpailu on kovaa ja kehityksen mukana pysymiseksi yritykset keskittyvät asiakastyytyväisyyden parantamiseen kokonaisvaltaisesti. Palvelujen tasoa ja laatua tulee kehittää asiakaslähtöisesti. Samalla yrityskuvaa pyritään muotoilemaan yrityksen sidosryhmien mieliin. Tavoitteena yrityksellä on kannattavat ja pitkäaikaiset asiakassuhteet.</p> <p>Asiantuntijapalvelut ovat erikoisosaamista vaativia asiakaspalveluja, joiden perusluonteena on neuvonta ja ohjaus. Luottamus on kaiken palvelun perusta. Isännöintipalvelujen erityispiirteinä on se, että asiakkaana on asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöt. Haastetta riittää erilaisten asukkaiden ohjaamisessa ja taloyhtiöiden asioiden hoitamisessa. Jokilaakson Kiinteistömesta Oy on aloittanut toimintansa vuoden 2009 alussa. Yrityksen asiakkaat ovat Haapajärvellä, Reisjärvellä ja Pyhäsalmissa toimivat asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöt.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Jokilaakson Kiinteistömesta Oy:n taloyhtiöasiakkaiden käsityksiä yrityksen palveluista ja laatia yritykselle palvelukansio jokapäiväiseen käyttöön. Tutkimuksen aineisto kerättiin puhelinkyselynä taloyhtiön hallituksen puheenjohtajilta.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että kyselyyn vastanneet olivat erittäin tyytyväisiä Jokilaakson Kiinteistömesta Oy:n isännöinti- ja asiakaspalveluun.</p> | | |

Asiasanat

asiakaspalvelu, asiakassuhde, asiakastyytyväisyys, asiantuntijapalvelu, palvelu ja palvelun laatu, yrityskuva

ABSTRACT

| | | |
|---|-------------------------------|---------------------------------|
| CENTRAL OSTROBOTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES | Date September 2009 | Author Piia Turpeinen |
| Degree programme Degree Programme in Business Administration | | |
| Name of thesis Development of Customer Satisfaction in Jokilaakson Kiinteistömesta Oy | | |
| Instructor Paajanen Pekka | | Pages [68+2] |
| Supervisor Sorola Marjo | | |
| <p>Companies compete in today's changeable markets with service and quality of service. Competition is intensive and to keep up with the development companies have to comprehensively focus on customer satisfaction. Companies have to develop the level and the quality of service from the customer's point of view. At the same time companies shape their company image keeping in mind their interest groups. As a goal companies have long-lasting and profitable customer relations.</p> <p>Specialist services is an area of specialization with a focus on information and guiding. Confidence is the base of this service. The special feature of housing management service is that customers are housing cooperatives and real estate companies. There are plenty of challenges on guiding different kinds of inhabitants and taking care of housing cooperative issues. Jokilaakson Kiinteistömesta Oy was founded in the beginning of year 2009. Customers are housing cooperatives and real estate companies that are located in Haapajärvi, Reisjärvi and Pyhäsalmi.</p> <p>The purpose of this thesis is to find out the opinion of Jokilaakson Kiinteistömesta Oy's housing cooperative customers on company's services and put together a service folder to help everyday work. The data of this thesis was collected from chairmen of housing cooperatives' boards by a telephone poll.</p> <p>The results of the survey show that respondents were very satisfied with Jokilaakson Kiinteistömesta Oy's housing management and customer service.</p> | | |
| Key words company image, customer relations, customer satisfaction, customer service, service and quality of service, specialist service | | |

KÄSITTEET

Asiakas on määritelty aina henkilöksi, ei ostavaksi yritykseksi, koska asiakastyytyväisyys edellyttää kokemusta (Rope 2002, 267).

Asiakaspalvelu on kaikkea asiakkaan eteen tehtyä työtä (Lahtinen & Isoviita 2001, 45).

Asiakassuhde on asiakkaan sitoutuminen käyttämään palveluyrityksen palveluja (Ylikoski 2001, 178).

Asiakassuhdemarkkinointi määritellään toimenpiteiksi, jotka tähtäävät asiakassuhteiden hoitamiseen ja syventämiseen (Ylikoski 2001, 186).

Asiakastyytyväisyys ilmaisee palveluun kohdistuvien odotusten ja kokemusten suhdetta (Lahtinen ja Isoviita 2001, 44).

Asiantuntijapalvelu on monimutkaisten ongelmien ratkaisemista asiakkaan hyväksi (Sipilä 1998, 13).

Identiteetti liittyy siihen, miten yritys näkyy asiakkailleen ja mitä yritys on (Ylikoski 2001, 137).

Palvelu on jatkuva prosessi, johon liittyy toimintoja, jotka tapahtuvat myyjän ja asiakkaan välillä (Grönroos 2000, 45).

Profiili on yrityksen lähetetty kuva eli miltä yritys haluaa ulospäin näyttää (Design management 1994, 26–27).

Yrityskuva, jonka asiakas muodostaa, tarkoittaa ulkoista yrityskuvaa. Sen sijaan yrityksen sisäisestä kuvasta puhuttaessa tarkoitetaan kuvaa, jonka yrityksen eri henkilöstöryhmät ovat muodostaneet yrityksestä. (Lampikoski, Suvanto ja Vahvaselkä 1997, 250)

LUETTELO KUVIOISTA JA TAULUKOISTA

| | |
|--|----|
| KUVIO 1. Opinnäytetyön tietoperusta | 7 |
| KUVIO 2. Asiantuntijapalveluiden luonne | 10 |
| KUVIO 3. Asiakkaan kokeman palvelun laadun muodostuminen | 18 |
| KUVIO 4. Isännöintipalvelujen palveluajatus | 20 |
| KUVIO 5. Tyytyväisyyden muodostama kokemusten ja odotusten suhde | 35 |
| KUVIO 6. Yrityskuva, identiteetti ja tavoitekuva eli profiili | 44 |
| KUVIO 7. Rivi- ja kerrostalot | 53 |
| KUVIO 8. Pienet ja isot taloyhtiöt (asuntojen määrän mukaan) | 53 |
| KUVIO 9. Hallituksen puheenjohtajana oloaika | 54 |
| KUVIO 10. Pääasiallinen tapa ottaa yhteyttä | 54 |
| KUVIO 11. Yhteydenottojen määrä | 55 |
| KUVIO 12. Tyytyväisyys korjauksien hoitumiseen ja puheenjohtajana oloaika | 58 |
| KUVIO 13. Tyytyväisyys päätettyjen asioiden hoitamiseen ja puheenjohtajana oloaika | 59 |
| KUVIO 14. Tyytyväisyys kokoustilojen käytännöllisyyteen ja puheenjohtajana oloaika | 62 |
| KUVIO 15. Tyytyväisyys yhteyden saantiin ja puheenjohtajana oloaika | 62 |
| TAULUKKO 1. isännöintipalvelujen onnistuminen | 56 |
| TAULUKKO 2. Isännöintipalvelujen onnistuminen paikkakunnittain | 56 |
| TAULUKKO 3. Isännöintipalvelujen onnistuminen pienessä ja isossa taloyhtiössä | 57 |
| TAULUKKO 4. Isännöintipalvelujen onnistuminen rivi- ja kerrostalossa | 58 |
| TAULUKKO 5. Asiakaspalvelun onnistuminen | 59 |
| TAULUKKO 6. Asiakaspalvelun onnistuminen paikkakunnittain | 60 |
| TAULUKKO 7. Asiakaspalvelun onnistuminen pienessä ja isossa taloyhtiössä | 61 |
| TAULUKKO 8. Asiakaspalvelun onnistuminen rivi- ja kerrostalossa | 61 |

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus aihealueeseen

Yritykset joutuvat menestyäkseen tämän päivän kovilla markkinoilla erottumaan kilpailijoista ja löytämään lisäetua asiakkailleen. Yritykset panostavat palveluun ja palvelun laatuun sekä asiakkaan saamaan lisäarvoon, jotta ne saisivat lisää kilpailuetua. Myös asiakastyytyväisyyteen on panostettava. Silti nykyiseen, saavutettuun tilaan, ei voida tyytyä, olisi se kuinka hyvä tahansa, vaan kehitystä palvelun saralla tulee tehdä jatkuvasti. Tavoitteena yrityksillä on kannattavat asiakassuhteet ja asiakkaiden pysyvyys. Ei riitä, että yritykset pelkästään kehittyvät ja muokkaavat yrityskuvaansa haluamaansa suuntaan, vaan työntekijöiden on myös kehityttävä ja joskus jopa asiakkaiden.

Palveluja on monenlaisia. Asiakkaan palvelun tarpeet vaihtelevat ja useasti monimutkaisen ongelman ratkaisussa tarvitaan apua. Tällöin tarvitaan asiantuntijapalveluja, jotka ovat poikkeuksellisen tiedon, taidon ja tunteiden kauppaa. Hyödyt ovat valtavat asiantuntijapalvelussa, mutta epäonnistuminen voi merkitä katastrofia. Asiantuntija myy tietoaan ja luottamustaan muille. Asiantuntijapalvelut ovat vaativaa asiakaspalvelua, joiden perusluonteena on neuvonta ja ohjaus. Käsite liittyy olennaisesti tietoon. Tietomäärä on suuri ja asiantuntijapalveluja ostetaan usein sen takia, että asiakas ei välttämättä itse hallitse tai osaa jotain asiaa.

Asiantuntijapalveluihin liittyy myös se, ettei asiakas pysty ainakaan sillä hetkellä arvioimaan asiantuntijapalvelun laatua vaan joutuu luottamaan palvelun tuottajaan. Isännöintipalvelut ovat asiantuntijapalveluja, joiden erityispiirteenä on se, että asiakkaat ovat asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöitä. Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöissä asuu monenlaisia ihmisiä ja haasteita isännöitsijällä riittääkin vuokralaisten ja osakkeenomistajien kanssa. Taloyhtiön asioita on pystyttävä hoitamaan määrätietoisesti ja joskus osakkeenomistajien edut eivät ole samat kuin taloyhtiön. Kuitenkin isännöitsijä on taloyhtiön hallituksen palkkaama ja valvoo taloyhtiön etuja. Hallituksen jäsenet sen sijaan valitsee yhtiökokous, jossa jokaisen osakkeenomistaja voi vaikuttaa valintaan.

Palvelut kehittyvät ja niistä muodostuu osa yhteisöä. Haasteeksi kasvaa jatkuva kehittyminen. Osaamisen on oltava koko ajan korkeatasoisempaa laadullisesti erilaisten haasteiden kohtaamiseksi. Asiakkaat edellyttävät hyvää palvelua ja yrityksen on seurattava muuttuvia kehitysilmiöitä, asiakkaiden tarpeita ja uusia kulutustottumuksia. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat asiakkaiden odotukset ja kokemukset. Asiakkaiden odotuksiin sen sijaan vaikuttaa asiakkaan yrityksestä muodostama kuva. Yrityksen tulee kehittää yrityskuvaansa sellaiseen suuntaan, että se mahdollistaa uskottavuuden ja halutun hinnoittelun. Hyvät palvelut muodostavat yrityskuvan perustan, mutta tärkeää on pitää kiinni lupauksista ja laadusta.

Yrityskuva sen sijaan vaikuttaa kaikkeen yrityksen tekemiseen. Hyvä yrityskuva antaa yritykselle suojaa ja auttaa yrityksen viestien perille menossa. Ulkoinen yrityskuva muodostuu yrityksen kohderyhmän mielissä ja sisäinen yrityskuva muodostuu henkilöstön mielessä. Yrityksen identiteetti puolestaan kertoo yrityksen olemassa olon syyn ja profiili eli tavoiteyrityskuva pyritään lähettämään kohderyhmille. Yrityskuvan kehittämisen tulee lähteä todellisuudesta ja sen kehittämisessä on oltava mukana koko yrityksen henkilöstön, jotta asiakkaalle saadaan muodostettua hyvä palvelukokonaisuus.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus

Opinnäytetyö tehtiin Jokilaakson Kiinteistömesta Oy:n toimeksiannosta ja se jaettiin kahteen osaan sisältäen tutkimus- ja kehittämisosion. Ensimmäisen osan tavoitteena oli selvittää Jokilaakson Kiinteistömestan taloyhtiöasiakkaiden käsityksiä Kiinteistömestan palvelun laadusta.

Tutkimusosion pääongelma oli seuraava:

Minkälaisia näkemyksiä Jokilaakson Kiinteistömestan taloyhtiöasiakkailla on yrityksen toiminnasta?

Pääongelma jaettiin kahteen alaongelmaan:

1. Kuinka tyytyväisiä taloyhtiöasiakkaat ovat isännöintipalveluihin?
2. Kuinka tyytyväisiä taloyhtiöasiakkaat ovat asiakaspalveluun?

Tutkimusaineisto kerättiin taloyhtiöiden hallituksien puheenjohtajilta, koska he ovat keskeisessä asemassa hoidettaessa taloyhtiöiden asioita.

Toisen osan tavoitteena oli laatia palvelukansio Jokilaakson Kiinteistömestalle jatkapäiväiseen käyttöön. Palvelukansio sisältää taloyhtiöiden tietoja kuten osoitteet, tärkeitä puhelinnumeroita ja ohjeita Kiinteistömestassa käytettävien ohjelmistojen käyttöön sekä tietoa mm. tilintarkastajalle menevän tilikansion kokoamisesta. Isännöintitoimen hoitaminen vaatii laajaa osaamista monelta alalta ja tietoa on paljon. Vaikka tarvittava tieto löytyisi, sen pitää olla vielä oikeassa järjestyksessä. Esimerkiksi kokouskutsu pitää liitteineen olla tietyssä järjestyksessä. Palvelukansion tehtävänä on helpottaa päivittäisen toimintaan tarvittavan tiedon etsimistä, jos jotain tietoa tarvitsee tarkistaa.

1.3 Jokilaakson Kiinteistömesta Oy

Jokilaakson Kiinteistömesta Oy on perustettu vuonna 2009. Liitetoiminta on siirtynyt yrityskaupan perusteella ja asiakkaat ovat olleet valmiina. Yrittäjä on itse hoitanut taloyhtiöiden asioita vuodesta 2003. Jokilaakson Kiinteistömesta Oy hoitaa asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöiden isännöinti- ja kirjanpito tehtävät. Yrityksellä on toimipaikat kahdella paikkakunnalla. Reisjärviset taloyhtiöt hoidetaan Haapajärven toimipaikan kautta ja Pyhäsalmissa on oma toimipaikka. (Sorola Marjo, henkilökohtainen tiedonanto, 24.4.2009.)

Yritys työllistää tällä hetkellä yrittäjän lisäksi yhden vakituisen henkilön Pyhäsalmissa. Taloyhtiöasiakkaita Kiinteistömestalla on tällä hetkellä yhteensä 58. Haapajärvellä taloyhtiöitä on 25, Pyhäsalmissa 28 ja Reisjärvellä viisi. (Sorola Marjo, henkilökohtainen tiedonanto, 24.4.2009.)

1.4 Laki isännöitsijätoimesta

Isännöitsijä on käytännössä yhtiön johtava toimihenkilö asunto-osakeyhtiössä, vaikka esimiesasemassa on yhtiön organisaation hallitus isännöitsijään nähden. Isännöitsijäksi nimitetään asunto-osakeyhtiön johtavaa toimihenkilöä ja toimitusjohtajaksi nimitetään kiinteistö-osakeyhtiön johtavaa toimihenkilöä. Käytännössä ne ovat sama asia, mutta nimitys vain muuttuu. Yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä, että isännöitsijä on valittava. Muussa tapauksessa yhtiökokous voi päättää isännöitsijän ottamisesta. Jos isännöitsijää ei ole, hallituksen tulee huolehtia kaikista isännöitsijälle kuuluvista tehtävistä. Isännöitsijän nimittää ja erottaa asunto-osakeyhtiön hallitus. Isännöitsijän tulee aina olla fyysinen henkilö, joka ei ole työ-sopimussuhteessa asunto-osakeyhtiöön nähden. Sopimus on kuitenkin solmittava. Hänet voidaan erottaa tai hän voi itse erota ilman irtisanomisaikaa, jollei yhtiön kanssa ole sovittu määrätyistä toimikaudesta tai irtisanomisajasta. Isännöitsijä vastaa yhtiön toiminnan tuloksesta, joka mitataan lähinnä asumiskustannuksina, asioiden hyvänä hoitona ja asukkaiden viihtyvyytenä. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 33.)

Hallituksen jäsenten ja isännöitsijän tulee täyttää laissa määrätyt muodolliset kelpoisuusvaatimukset. Asuinpaikka isännöitsijällä tulee olla Euroopan talousalueella, ellei rekisteriviranomainen myönnä yhtiölle lupaa poiketa tästä. Isännöitsijänä ei voi toimia vajaavaltainen, kuten alle 18-vuotias tai muutoin holhouksen alainen, tai konkurssissa oleva. Kelpoisuusmääräyksiä voi myös sisältyä yhtiökohtaiseen yhtiöjärjestykseen. Pätevyysvaatimuksia isännöitsijän kyvyille tai taidoille ei laissa ole määritelty, mutta kiinteistön pidossa lainsäädännöllinen ja tekninen kehitys vaativat yhä kasvavaa ammattitaitoa. Isännöitsijää valitessa ammattitaitoon tulee kiinnittää erityistä huomiota. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 34.)

Tehtävinä isännöitsijällä ovat asunto-osakeyhtiön juoksevaan hallintoon kuuluvien asioiden hoito hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Laissa ei ole yksityiskohtaisesti määritelty juoksevia hallintoon kuuluvia asioita, vaan rajat määräytyvät asunto-osakeyhtiön laadun ja laajuuden sekä alalla muodostuneen käytännön mukaisesti. Kuitenkaan tehtävät eivät saa olla liian laajoja tai epätavallisia tai ne eivät saa vaikuttaa oleellisesti asumiseen tai asumiskustannuksiin. Hal-

lituksen tehtävänä on valvoa isännöitsijää ja tämän toimia ja tarvittaessa annettava toimintaohjeet isännöitsijälle. Isännöitsijän on puolestaan tiedotettava hallitukselle yhtiön toiminnasta ja hän on vastuussa kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavuudesta. Hallituksen on kuitenkin huolehdittava siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 35–36.)

Juoksevaan hallintoon liittyvät isännöitsijätehtävät on jaoteltu hallinnollisiin tehtäviin, kiinteistön taloushallintoon ja kiinteistön tekniseen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyviin tehtäviin. Hallinnolliset tehtävät koostuvat mm. hallituksen ja yhtiökokouksien valmistelusta, kokouksien pöytäkirjan laadinnasta ja päätösten täytäntöönpanosta huolehtimisesta. Myös kiinteistön sopimusasiat kuten sähkösopimusten valmistelu, laadinta ja valvonta sekä sopimusriitojen hoitaminen kuuluvat hallinnollisiin tehtäviin. Muita hallinnollisia tehtäviä ovat varoitusten ja huomautusten ym. käynnistäminen, turvallisuussuunnitelman laatiminen, asunto-osakeyhtiön mahdollisten työntekijöiden työsuhteen solmiminen ja rekrytointi, vakuutuslaitoksille tehtävien ilmoitusten hoitaminen sekä asiakaspalvelu. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 40–41.)

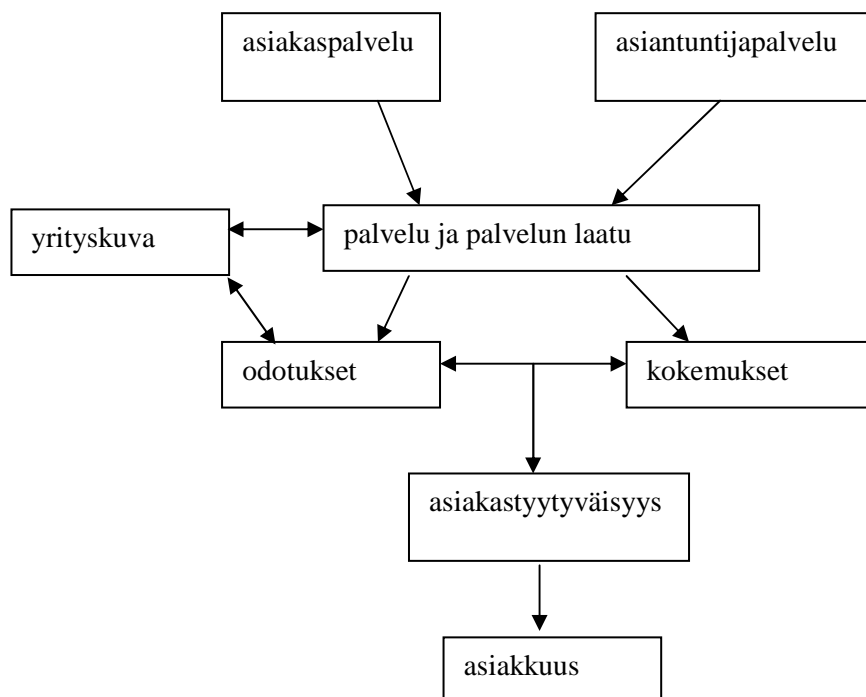
Kiinteistön taloushallintoon liittyvät tehtävät ovat talous-, vero- ja toimintasuunnitelman laadinta pääpiirteittäin, talousarvion laadinta ja seuranta, maksuvalmiudesta huolehtiminen, laskujen maksaminen ja hyväksyminen sekä lainojen hoito. Muita tehtäviä tähän alueeseen liittyen ovat isännöitsijätodistuksen laatiminen, vastike-, vuokra- ja käyttökorvaussuoritusten edellyttämän maksuliikenteen järjestäminen ja mahdollisten huomautusten antaminen mm. vastikesaatavista sekä kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä huolehtiminen. Kiinteistön teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät sisältävät kiinteistöhoitotyön suunnittelun, järjestämisen ja ohjaamisen, kunnon ja korjaustarpeiden seurannan ja toimenpiteet ym. kunnossapidon järjestelyä. Tähän alueeseen liittyvät tehtävät käsittävät vielä korjaushankkeiden esiselvitysten ja tavoitteiden asettamisen, tarjouksien pyytämisen ja työn valvonnan ja ohjauksen. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 44–45.)

Yhtiölaissa tarkoitettuna edustajana isännöitsijä voi olla läsnä sopimuksia tehtäessä, oikeudenkäynneissä, viranomaisten luona jne. Tämä voi perustua paitsi varsinaiseen toiminimen kirjoittamisoikeuteen myös isännöitsijän kelpoisuuteen edustaa yhtiötä. Isännöitsijä ei voi ryhtyä osakkeenomistajalle tai muulle henkilölle epäoikeutta tai etua tuottavaan toimeen, jotta voidaan taata yhdenvertaisuus osakkeenomistajille päätöksiä tehtäessä. Täytäntöönpanavan päätöksen laillisuuden tutkiminen kuuluu myös isännöitsijän tehtäviin. Täytäntöönpanosta on kieltäydyttävä, jos päätös on asunto-osakeyhtiönlain tai yhtiöjärjestyksen vastainen. Toimivallan ylittämistä ei myöskään saa tehdä. Seurauksena voi olla vahingonkorvaus. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 36–37.)

Isännöintisopimus tarkoittaa sitä, että asunto-osakeyhtiö antaa isännöitsijän tehtävät isännöintiin erikoistuneen toimiston hoitoon. Isännöitsijäksi merkitään tällöin toimiston vastuunalainen henkilö. Sopimuksessa voidaan yleisesti todeta, että isännöitsijätoimisto sitoutuu hoitamaan yhtiön isännöitsijätehtävät asunto-osakeyhtiönlain, osakeyhtiönlain ja alalla vakiintuneen käytännön mukaisesti. Sopimuksessa tulee myös määritellä tarkasti onko toimistolla oikeus periä isännöitsijätehtävistä sovitun palkkion lisäksi muita kustannuksia kuten posti- tai toimistotarvikkeita. (Isännöitsijän käsikirja 2008, 47.)

1.5 Opinnäytetyön tietoperusta

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat: asiakkuus, asiakastyytyväisyys, palvelu ja palvelun laatu, asiantuntija- ja asiakaspalvelu sekä yrityskuva. Kuvion 1 tarkoituksena on kuvata keskeisten käsitteiden yhteyttä.



KUVIO 1. Opinnäytetyön tietoperusta

Asiakkaalle palvelu muodostuu asiantuntija- ja asiakaspalvelusta, joita yritys tarjoaa. Palvelu ja palvelun laatu vaikuttavat odotuksiin ja kokemuksiin palvelusta. Yrityskuva muodostuu siis asiakkaalle palvelun ja palvelun laadun odotuksista ja omasta tyytyväisyydestä saatuihin palveluihin. Yrityskuva vaikuttaa sen sijaan asiakkaalle muodostuviin odotuksiin yrityksestä ja yrityksen palveluista. Yrityksen tulisi seurata asiakastyytyväisyyden tasoa ja muokata palveluja ja palvelun laatua siihen suuntaan, että asiakastyytyväisyyden taso säilyy korkealla ja sitä kautta asiakkuus muodostuu jatkuvaksi.

2 PALVELUT MARKKINOINNISSA

Tässä luvussa käsitellään palvelun erityispiirteitä ja ulottuvuuksia ja perehdytään asiantuntija- ja asiakaspalveluun. Palvelun järjestelmän osa-alueet tulevat selville. Luvussa perehdytään myös palvelujen markkinointiin.

2.1 Palvelun ulottuvuudet ja erityispiirteet

Grönroos (2000, 45) määrittelee palvelun jatkuvaksi prosessiksi, jossa on enemmän tai vähemmän siihen liittyviä toimintoja, jotka tapahtuvat normaalisti, mutta ei välttämättä, asiakkaan ja myyjän välillä. Mukana voi olla fyysisiä resursseja tai/ja tavaroita tai/ja palveluntuottajan järjestelmä, jotka on tuotettu asiakkaan ongelmien ratkaisemiseksi. Palvelussa kanssakäyminen tapahtuu olennaisena osana, vaikka osallistujat eivät välttämättä itse tiedosta tilannetta. Myös informaatioteknologian tärkeys palvelussa on noussut dramaattisesti. Terminä palvelulla on monta merkitystä, jotka vaihtelevat henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Termiä voidaan jopa laajentaa koskemaan lähes mitä tahansa fyysistä tavaraa, jos myyjä laatii asiakkaan ongelmia vastaavan ratkaisun. (Grönroos 2000, 45–46.)

Grönroosin (2000, 47) mielestä palvelulla on kolme yleisominaisuutta. Ensimmäiseksi palvelut ovat prosesseja, jotka sisältävät toimintoja tai sarjan toimintoja, joissa tarvitaan erityyppisiä voimavaroja kuten ihmisiä. Prosessien ja voimavarojen kautta asiakkaan ongelmaan löytyy ratkaisu. Toiseksi ne tuotetaan ja kulutetaan ainakin osin samanaikaisesti, mikä tekee laadun valvonnasta vaikeaa ja asiakkaan mielessä palvelun prosessissa näkyvä osa merkitsee paljon. Kolmanneksi kuluttajat osallistuvat palvelujen tuottamiseen ainakin jossakin määrin, mikä taas tekee palvelun varastoinnin mahdottomaksi. Toisaalta asiakasta voidaan yrittää varastoida eli pyytää asiakasta odottamaan palvelua. Muita palvelun ominaisuuksia ovat aineettomuus ja heterogeenisuus sekä se, ettei palvelun tuloksena ole jonkin omistajuus. (Grönroos 2000, 47–48.)

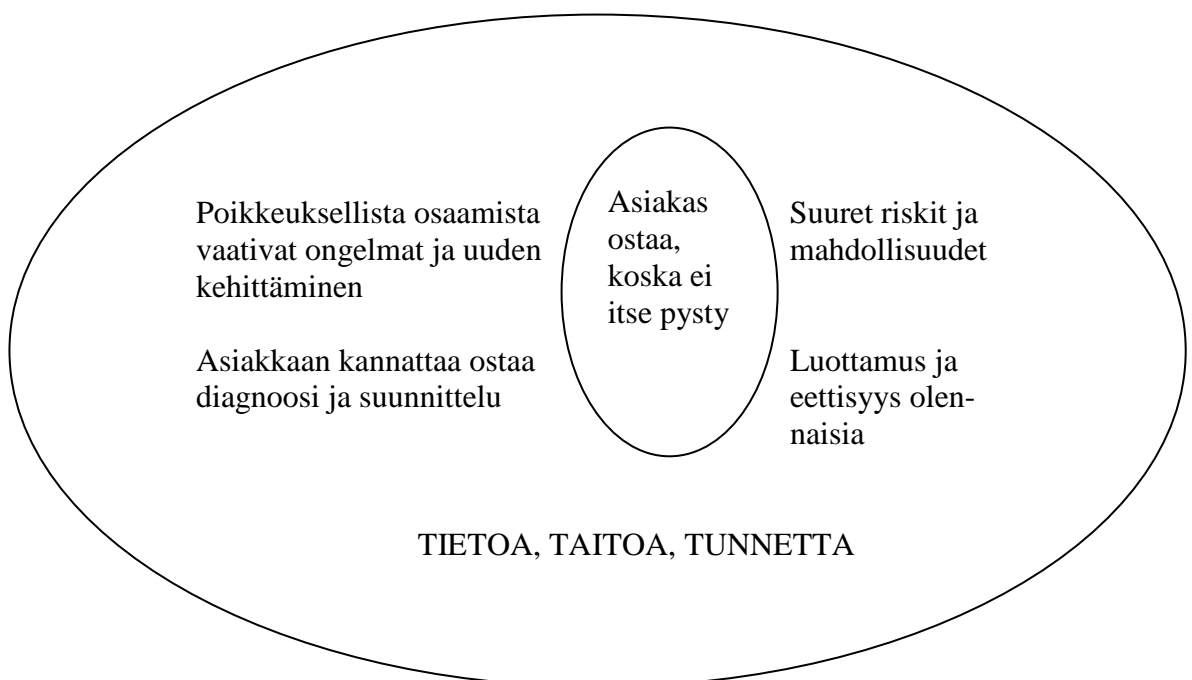
Korkeamäki, Pulkkinen ja Selinheimo (2000, 16–17) nimeävät palvelun tunnuspiirteiksi palvelun aineettomuuden, vuorovaikutuksen, laadun tarkkailun vaikeuden, laajuuden prosessina, hetkellisyyden ja asiakkaan osallistumisen palvelun tuottamiseen. Palvelu koostuu usein suurelta osin aineettomista osista kuten asiakkaan neuvomisesta tai auttamisesta eikä sitä pysty varastoimaan myöhempää käyttöä varten. Näin palvelutapahtumaan osallistuu sekä asiakas että palveluntuottaja. Vuorovaikutusta syntyy osapuolien tai jopa sivullisten välille suoraan tai välillisesti. Tällöin asiakaskohtaisuus on keskeinen valtti, koska palvelun laatu on asiakkaan näkemys palvelun onnistumisesta. Laadun valvonta on vaikeaa myös siksi, koska palvelu koostuu monista osista kuten henkilökunnasta, ympäristöstä, asiakkaan omasta mielialasta ym. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 16–17.)

Meyer (1989, 16) sen sijaan näkee palvelun erityispiirteet hieman eri tavalla. Palvelu ei puhtaimmillaan sisällä ainetta, sitä ei voi varastoida, siihen liittyy suorittajan ja käyttäjän mukanaolo ja arvosteluperusteisiin liittyy makukysymyksiä ja elämyksiä. Myös työntekijät ovat avainasemassa palvelussa. Ihmisiä voi olla joskus mahdotonta korvata koneella. Samalla ihmisten johtaminen korostuu, koska työntekijöiden tieto, ammattitaito ja asenne sekä kyky ja halukkuus noudattaa asiakkaiden toiveita vaativat jatkuvaa panostusta. Palvelun muodostuminen on kuitenkin monen tekijän summa ja kokeminen on kokonaisvaltainen tapahtuma. (Meyer 1989, 16.)

2.2 Asiantuntijapalvelu

Sipilän (1998, 12) mukaan asiantuntija-nimitystä käytetään löysästi ja hänen osaa- mistaan ei määritellä riittävästi. Asiantuntija-käsite sisältää paljon tunteita ja arvot- latauksia. Käsite on kuitenkin suhteellinen. Asiantuntija osaa alansa paremmin kuin asiakas ja voi olla oman alansa huippua. Sama henkilö voi olla asiantuntija ja apulainen riippuen vastakkaisen henkilön tietotaidosta. Työkokemus mahdollistaa usein asiantuntemuksen kasvun ja kehittymisen. Joillakin aloilla ihminen on asian- tuntija osaamisen laajuuden ja syvyyden vuoksi. Toisella alalla asiantuntijaksi voi- daan tulla nopeastikin, koska muiden osaaminen on heikkoa. (Sipilä 1998, 12.)

Asiantuntijapalveluissa ratkotaan monimutkaisia ongelmia ja joskus asiakas ei edes pysty tekemään analyysiä tarpeestaan. Tällaiset palvelut ovat tiedon ja tunteiden kauppaa, jolloin hyödyt pyritään maksimoimaan ja riskit minimoimaan. Hyödyt voivat olla asiantuntijapalveluissa valtavat ja epäonnistuminen voi merkitä suurta katastrofia. Hyvät neuvot ovat avainasemassa asiantuntijapalveluissa. Asiantuntija tekee analyysin ja antaa ratkaisuideat, mutta työsuunnitelma tehdään yhdessä. Vasta näiden jälkeen toteutus voi alkaa. (Sipilä 1998, 13.) Kuviossa 2 kuvataan asiantuntijapalveluiden luonnetta.



KUVIO 2. Asiantuntijapalveluiden luonne (Sipilä 1998, 14)

Ongelmatilanteiden ollessa haastavia asiantuntija voi joutua äärimmäisen vaativiin myyntitilanteisiin. Asiakkaalle on pystyttävä selvittämään ratkaisun paremmuus, vaikka asiakas järeäpäisesti väittäisi toisin. Asiantuntijalta vaaditaan halua ja kykyä paneutua kunkin asiakkaan ongelmiin ja löydettävä juuri oikea ratkaisu. Perusluonteeltaan asiantuntijatyö on kutsumustyötä, koska työ lepää asiantuntijan eettisyyden ja osaamisen varassa. Laadun arvostus ja arviointi ovat yhtä keskeisessä asemassa kuin taloudellisen tuloksen arviointi, koska asiantuntijan työn seuraukset ovat merkittäviä. Asiantuntijan on osattava hakea tarvittaessa apua muilta varmistaakseen asiakkaan hyödyn. Asiantuntijalta vaaditaan itsetuntoa ja nöyryyttä. (Sipilä 1998, 19.)

Asiantuntijapalveluyrittäjyyden aloja voi olla vaikea määrittää. Muutamia osaamisintensiivisiä aloja ovat tutkimus- ja tuotekehityspalvelut sekä lainopilliset ja kirjanpito- ja taloudenhallinnon palvelut. Tyypillisiä piirteitä asiantuntijapalveluille ovat liiketoiminnan verkostuneisuus ja se, että palveluja luodaan ja kehitetään yhdessä asiakkaiden, yhteistyökumppanien ja jopa kilpailijoiden kanssa. Palvelujen kehitys ja liiketoimintastrategiat perustuvat asiantuntijapalveluissa siihen, että verkostosuhteissa onnistutaan synnyttämään osapuolia hyödyttävää uutta tietoa ja osaamista. Liiketoimintasuhteet yrityksen ja muiden toimintaan vaikuttavien välillä synnyttävät arvoverkon, joka kuvaa prosessia, jossa palvelun arvo syntyy asiakkaalle. (Pietiläinen, Lehtimäki, Keso & Hiukka 2007, 24–27.) Isännöintipalvelussa on tärkeää verkostoitua oikeanlaisten toimijoiden kanssa. Taloyhtiön työt, jotka etenevät sovitun aikataulun mukaisesti, vaikuttavat myös isännöintitoimiston palvelun tyytyväisyyteen. Verkostoituminen auttaa myös saamaan toimijoita nopeasti paikalle, jos kiireellinen tilanne yllättää, sillä yhteistyökumppanit haluavat toimia luotettavassa ilmapiirissä.

Arvoverkkoja on kolmenlaisia: perusliiketoimintaverkko, liiketoimintaa uudistava ja muotoutuva arvoverkko. Perusliiketoimintaverkolle tyypillistä on se, että yritys tuntee loppupalvelun tai palveluun tuottamiseen tarvittavat arvotoiminnot ja toimijat. Liiketoimintaa uudistavassa arvoverkossa tavoitteena sen sijaan on palvelujen kehittäminen. Ymmärrys toimijoista on vasta kehittymässä. Muotoutuvassa arvoverkossa liiketoimintaverkko on vasta kehittymässä. Tavoitteena on kilpailuvoiman synnyttäminen, uusille markkinoille pääseminen ja kokonaan uuden liiketoiminnan kehittäminen. Yritys voi toimia samanaikaisesti eri arvoverkoissa ja saa kilpailuetua, kun se yhdistää ja hyödyntää moninaisuutta. (Pietiläinen ym. 2007, 28–29.) Isännöinti- ja kirjanpito- ja taloushallinnon palveluihin ja näin perusliiketoimintaverkkoon.

2.3 Asiakaspalvelu

Lahtinen ja Isoviita (2001, 45) näkevät asiakaspalvelun kaikkena asiakkaan hyväksi tehtynä työnä. Vuorovaikutuksen onnistuminen asiakkaan ja henkilöiden, jotka ovat asiakkaiden kanssa tekemissä, vaikuttaa palvelutapahtuman onnistumiseen. Asiakas ei itse välttämättä näe kaikkia palvelutapahtuman vaiheita, jotka voivat kuitenkin olla kokonaisuuden kannalta hyvinkin ratkaisevia. Kilpailijoista erottuminen onnistuu asiakaspalvelun avulla tehokkaasti. Palveluhenkinen ja innostunut henkilöstö ottaa asiakkaan hyvin huomioon. Yritys palvelee sekä ulkoisia että sisäisiä asiakkaita. Ulkoiset asiakkaat suorittavat saamastaan palvelusta maksun ja sisäiset asiakkaat ovat yrityksen omia sidosryhmiä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 45.)

Bergströmin ja Leppäsen (2007, 89) mukaan asiakaspalvelusta voidaan puhua silloin, kun palvelu nähdään toimintana, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta. Asiakaspalvelua on myös itsepalvelu, jolloin asiakasta on autettava huolehtimalla riittävästä opastuksesta. Henkilökohtaisessa palvelussa on kyse asiakkaan ongelman ratkaisemisesta tilanteen mukaan. Tällöin asiakkaan asemaan on osattava asettautua ja mukautettava palvelunsa asiakkaalle sopivaksi. Asiakaspalvelussa toimivan on osattava myös perustella, jos asiakkaan toivomusta ei voida täyttää. (Bergström & Leppänen 2007, 89–90.) Asiakaspalvelutilanteet vaihtelevat mm. ensikohtaamisesta rutiinipalveluun ja vaativaan palvelutilanteeseen. Erilaisissa palvelutilanteissa asiakkaita on palveltava eri tavalla ja joskus myös monen palvelun kautta: kasvokkain puhelimessa, kirjeitse ja sähköpostin välityksellä. Jokaisella palvelukanavalla on omat erityispiirteensä. Esimerkiksi puhelinneuvonnan avulla on vaikeaa havainnollistaa monimutkaisia asioita. Sisäinen palvelu on myös asiakaspalvelua. Tällöin työntekijä auttaa muita työntekijöitä omalla toiminnallaan. (Bergström & Leppänen 2007, 90–92.)

Lampikosken, Suvannon ja Vahvaselän (1997, 201) mukaan asiakaspalvelu on palveluyrityksen ja sen henkilöstön sekä asiakkaan välistä suunnitelmallista vuorovaikutusta. Myymälämyynissä ja palveluja tuottavissa yrityksissä kuten pankeissa ja ravintoloissa asiakaspalvelua käytetään myynnin synonyyminä. Myynti on kuitenkin enemmän välitöntä vaikuttamista, jonka tavoitteena on myynnin ai-

kaanssaaminen. Asiakaspalvelu edellyttää henkilöstöltä ja koko yritykseltä myynti- ja palveluhenkisyttä eli palveluallttiutta, palveluhenkeä ja kykyä luoda palveluilmapiiri. Palveluilla haetaan lisäarvoa ja asiakaspalvelu on yksi keino erottua kilpailijoista. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1997, 201–202.)

Hyvän asiakaspalvelun edellytykset ovat myönteinen asennoituminen itseensä, muihin ja työhön, itseluottamus ja oman työn arvostus, hyvä käytös, empatia eli kyky katsoa asioita asiakkaan kannalta, aktiivisuus ja ulospäinsuuntautuneisuus, asiantuntemus ja viestintätaito sekä ihmistuntemus. Asiakaspalvelijan viisi osaamisaluetta ovat tekninen osaaminen eli ammattitaito, tavoitteellinen ymmärtäminen eli myyminen, itsensä ymmärtäminen ja hallinta eli oma tasapaino, vuorovaikutussuhde eli ihmissuhteiden hallinta sekä ilmapiirin luominen eli kulttuuri. Asiakaspalvelun luonne ja tehtävät riippuvat kuitenkin siitä, keiden kanssa asioidaan. (Lampikoski ym. 1997, 207.)

Lampikoski ym. (1997, 218) jakavat asiakaspalvelun vaiheet palveluun sisääntulo-, palvelun kulutus-, poistumis- ja jälkihoitovaiheeksi. Palvelutapahtuma sisältää erilaisia palvelutoimenpiteitä, jotka tehdään asiakkaan hyväksi palveluketjun eri vaiheissa. Hetkeä, jolloin asiakas tulee palvelupisteeseen, kutsutaan palveluun sisääntulovaiheeksi. Tavoitteena on saada asiakas käyttämään tarjottua palvelua ja saada aikaan hyvä ensivaikutelma. Palvelun kulutusvaiheessa on kolme erilaista osaa: tarvetäsmennys-, myyntineuvottelu- sekä palvelun tuottamisvaihe. Tärkeitä asioita tässä vaiheessa ovat mm. palvelun asiallisuus ja palvelutaito, palveluhalu ja -alltius, palvelun toimivuus sekä ilmapiiri ja palvelun tuottaminen. Palvelun poistumisvaihe sisältää palvelun päättämisen ja tyytyväisyyden varmistamisen, huomaavaisuuden ja hyvän jälkivaikutelman varmistamisen. Jälkihoitovaiheessa myyjän tulee suorittaa tarvittavat jälkitoimenpiteet eli laskutuksen hoitamisen, yhteydenpidon asiakkaaseen, reklamaatioiden hoidon sekä lisämyynnin. Asiakaspalvelun laadun tulee olla jokaisessa vaiheessa moitteetonta, jotta asiakas olisi tyytyväinen ja toimisi suosittelijana muille. (Lampikoski ym. 1997, 218–219.)

Kehitettäessä asiakaspalvelua yrityksen tulisi miettiä, minkälaisia asiakkaita ja palvelutilanteita yrityksellä on ja pyrkiä parantamaan asiakkaalle tärkeitä asioita kussakin tilanteessa. Asiakaspalvelun tärkeimpiä kysymyksiä ovat miten erilaisia asiakkaita on palveltavana ja miten eri asiakasryhmiä voitaisiin palvella mahdollisimman hyvin. Asiakasryhmiin jaottelussa ei ole yhtä hyvää tapaa vaan ryhmittely riippuu yrityksestä ja palvelutapahtumasta. Esimerkiksi jaottelu voi tapahtua asiakkaan iän tai palvelutarpeen mukaan. Kuitenkin jokainen asiakas on yksilö, jota on palveltava yksilöllisesti ja tilanteen mukaan joustavasti. (Bergström & Leppänen 2007, 93–94.) Isännöintitoimiston haasteena on asiakkaiden palveluntarpeiden kirjo, joka voi vaihdella mm. vuotavasta hanasta naapurin häiriökäyttäytymiseen tai laskutuksen epäselvyyteen ja taloyhtiön korjauksiin. Sama asiakas saattaa vaihdella hyvinkin useasti erilaisien ryhmien välillä, joten jaottelu asiakasryhmiin ei ole pysyvää. Asiakaspalvelun parantaminen tulisi lähteä isännöintitoimiston tapauksessa palvelutilanteiden parantamisesta.

2.4 Palvelujärjestelmä

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 50) mukaan palvelun järjestelmässä on neljä eri osatekijää: palvelukulttuuri, -paketti, -tuotanto ja palvelun laatu. Seuraavaksi paneudutaan palvelujärjestelmään tämän näkemyksen mukaisesti.

2.4.1 Palvelukulttuuri

Palvelukulttuuri käsittää palveluyhteisön palveluilmapiirin eli mitä asiakas itse kokee, näkee ja aistii palveluyrityksestä. Käytännössä palvelukulttuuri on yhteisön palveluilmapiiri, joka heijastaa yhteisön ja yrityksen arvoja ja vaikuttaa palvelujärjestelmän muiden osien toimintaan. Samalla se on sanaton sopimus siitä, mikä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. Yrityksen sitoutuneisuuden asiakkaidensa ongelmien ratkaisuun asiakas aistii palveluhenkilöstön sanonnoista, ilmeistä, eleistä ja innostuneisuudesta. Asiakas aistii myös yrityksen lupausten ja toteutuksen välisen kuilun. Vahva palvelukulttuuri näkyy johdon tavassa käsitellä ihmisiä ja palkita hyvistä suorituksista. (Lahtinen & Isoviita 2001, 50–51.)

Grönroos (1998, 286) näkee myönteisen palvelukulttuurin olevan olemassa silloin, kun yrityksen tärkeimpinä normeina ovat palveluhenkisyys ja kiinnostus asiakkaita kohtaan. Usein sisäinen markkinointi nähdään keinoksi päästä palvelukulttuuriin, joskin se ei pelkästään riitä. Palvelukulttuuriin päästäkseen yrityksen tulee saada työntekijät ja johto ymmärtämään ja hyväksymään yrityksen toiminta-ajatus, strategiat ja taktikat ja saada johto omaksumaan palveluhenkinen johtamistyyli sekä opettaa työntekijöille palveluhenkistä viestintä- ja vuorovaikutustaitoja. Palvelukulttuuria on myös pidettävä yllä, jotta henkilöstön asenteet ja yrityksen normit eivät palaisi tekniseen tehokkuuteen. Keinoja ovat varmistaa johtamismenetelmien rohkeisuus palveluhenkisyyden tavoitteluun ja varmistaa tiedon ja palvelun saaminen sekä markkinoida uusia palveluja ensin työntekijöille ennen kuin markkinoidaan ulkopuolisille. (Grönroos 1998, 286–287.)

2.4.2 Palvelupaketti

Palvelupaketin Lahtinen ja Isoviita (2001, 52) määrittelevät palveluyrityksen markkinoimaksi useiden palvelujen kokonaisuudeksi, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeita. Palvelupaketit koetaan jonkin ydinpalvelun ympärille. Palveluyrityksen tekemä asia vastaa ydinpalvelua, josta asiakas usein kiinnostuu ja hyötyy, kun sen ympärille on suunniteltu liitännäispalveluja. Joskus voi olla lähes mahdotonta käyttää ydinpalvelua ilman liitännäispalveluja ja toisinaan liitännäispalvelut ovat vapaaehtoisia. Palvelupaketit rakennetaan siten, että asiakas kokee myönteisiä kokemuksia. Yrityksen perustehtävien hoitaminen, ammattitaito on ydinpalvelun tuottamista. Liitännäispalvelut tuodaan palvelutapahtumaan kaikissa kolmessa vaiheessa eli asiakkaan saapumis-, käyttämis- ja poistumisvaiheessa. Liitännäispalvelut ovat yrityksen räätälöityä erityisosaamista, jonka avulla erotutaan kilpailijoista. (Lahtinen & Isoviita 2001, 52–53.)

Grönroosin (1998, 117) mielestä tuotteenomainen palvelu kuvataan pakettina, joka koostuu erilaisista konkreettisista tai aineettomista palveluista, jotka yhdessä muodostavat kokonaistuotteen. Tämä paketti jakaantuu kahteen luokkaan: ydinpalveluihin eli peruspalveluun ja liitännäispalveluihin eli lisäpalveluihin. Malli on kuitenkin hieman liian yksinkertaistava. Asiakkaan käsitystä palvelun laadusta ja

palvelusta ei vastaa perus- ja lisäpalvelun vastakkainasettelu. Asiakaskeskeisyys on tärkeä asia suunniteltaessa palvelutuotteen mallia. Mallin on otettava huomioon asiakkaan kokemat palveluprosessin toiminnallinen ja tekninen laatu. Palvelupaketin lisäksi asiakkaalle on suunniteltava ja markkinoitava täydellinen ja kattavampi palvelutarjonta. (Grönroos 1998, 117–118.)

Peruspalvelupaketti koostuu Grönroosin (1998, 119) mukaan ydin-, avustavista ja tukipalveluista. Ydinpalvelu on markkinoilla olon syy. Lisä- eli avustavia palveluja tarvitaan, jotta asiakkaat käyttäisivät ydinpalvelua. Avustavat palvelut helpottavat ydinpalvelun käyttöä. Tukipalveluja sen sijaan käytetään arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta. Kokonaispalvelupaketti saadaan näyttämään paremmalta tukipalvelujen avulla, mutta ne eivät ole välttämättömiä ydinpalvelun käyttämiseksi kuten avustavat palvelut. Peruspalvelupaketti vastaa asiakkaan kokemaa kokonaislaadun teknistä laatu-ulottuvuutta, siksi on kehitettävä laajennettu palvelun tarjonta. Laajennettu palvelun tarjonta koostuu yhdessä peruspaketin kanssa palvelun saatavuudesta, vuorovaikutuksesta palveluyrityksen kanssa ja asiakkaan osallistumisesta. Nämä kolme muodostavat palveluntuotannon. (Grönroos 1998, 119–121.) Luvussa 2.5.1 käsitellään palvelutuotetta markkinoinnin näkökulmasta.

2.4.3 Palvelutuotanto

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 54) mukaan palvelut tuotetaan vaiheittaisessa tapahtumasarjassa. Palvelut syntyvät asiakkaan ollessa kontaktissa palvelutuotantoprosessin muiden osien kanssa. Palvelutuotannon pääosat koostuvat palveltavasta asiakkaasta, palveluympäristöstä, kontaktihenkilöstöstä ja muista asiakkaista. Palveltava asiakas vaikuttaa palvelun lopputulokseen, arvioi laatua, on viestinnän kohde ja on suosittelija. Palveluympäristö käsittää yrityksen sijainnin, aukioloajat, paikoitusmahdollisuudet, selkeät ja miellyttävät toimitilat sekä asianmukaiset kalusteet ja välineet. Kontaktihenkilöstön tulee olla palveluhaluista ja ammattitaitoisia. Empatia ja tilanneherkkyys ovat sen tärkeitä ominaisuuksia. Palvelun tulee olla nopeaa ja sujuvaa. Muiden asiakkaiden kokemukset ja suositukset sekä käyttäy-

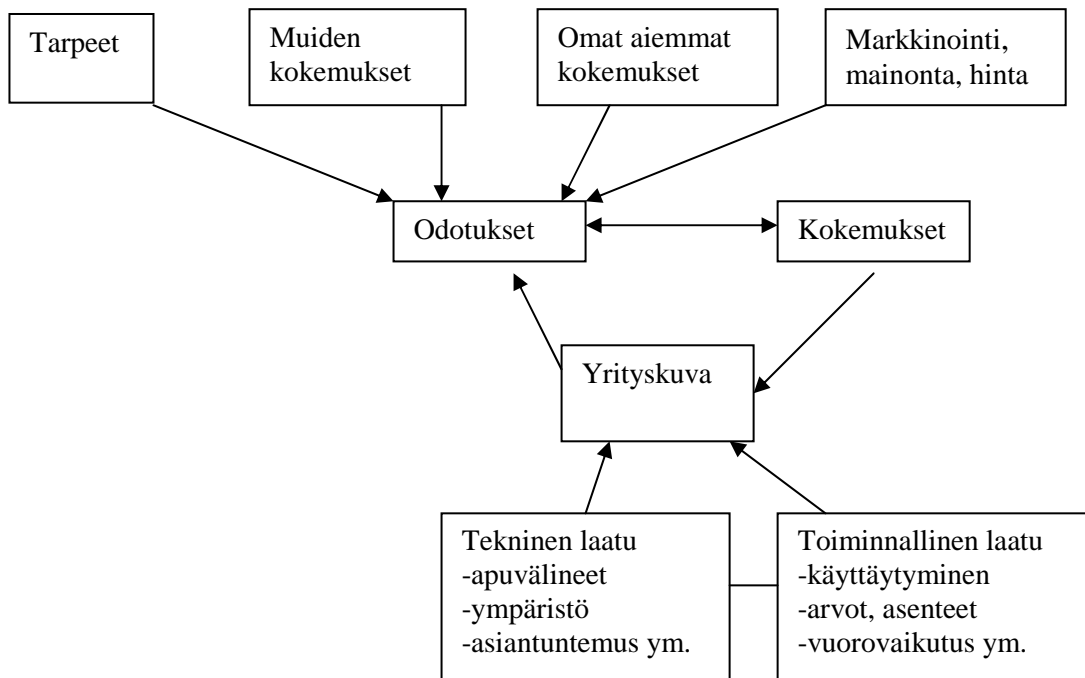
tyminen vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen yrityksestä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 54.)

Palvelutuotanto on Grönroosin (1998, 121) mielestä ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutustilanne, joka koetaan tilanteen mukaan. Tuotanto koostuu yleensä palvelun saatavuudesta, vuorovaikutuksesta palveluyrityksen kanssa ja asiakkaan osallistumisesta. Palvelun saatavuuteen vaikuttavat henkilökunnan määrä ja taidot, aukioloajat ja aikataulut, palvelupisteiden sijainti, palvelupisteiden ulkonäkö ja sisustus, asiakirjat ja tuotantoon osallistuvat muut asiakkaat sekä heidän määränsä. Vuorovaikutus palveluyrityksen kanssa koostuu vuorovaikutuksesta työntekijöiden ja asiakkaiden kesken, vuorovaikutuksesta erilaisten fyysisten ja teknisten resurssien, vuorovaikutuksesta järjestelmien ja vuorovaikutuksesta muiden asiakkaiden kanssa. Mikäli vuorovaikutusta pidetään liian monimutkaisena tai epämiellyttävänä, saattaa hyvinkin peruspalvelupaketin koettu laatu jäädä alhaiseksi. Asiakas myös itse vaikuttaa saamaansa palveluun ja palvelun laatuun. Valmistautumisen ja huolellisuuden määrällä asiakas voi itse heikentää tai parantaa palvelua. (Grönroos 1998, 121–123.)

2.4.4 Palvelun laatu

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 55) mukaan palvelun laatua arvioi asiakas palvelutuotantoprosessin jokaisessa vaiheessa. Kuitenkin palvelun laatua ei ole helppo arvioida, joten asiakas muodostaa itselleen laatumielikuvan. Mielikuva perustuu enemmän tunneseikkoihin kuin todellisiin tietoihin. Palvelun laatutaso on seurausta palvelukulttuurista, palvelupaketista ja palvelun tuotantoprosessista. Laadun parantamiseksi kaikkia kolmea muuta osaa joudutaan parantamaan, jotta laatu nousee. Palvelun laadun mielikuva muodostuu palveluodotuksista ja -kokemuksesta, joiden vertailun avulla asiakas päättää todellisen laadun. Palveluodotukset muodostuvat asiakkaan tarpeista, arvostuksista ja muiden mielipiteistä sekä yrityksen markkinoinnista. Palvelukokemus muodostuu lopputuloksen laadun, palveluympäristön laadun ja vuorovaikutussuhteiden laadun seurauksena. Yrityksen mielikuva sen sijaan vaikuttaa odotuksiin ja kokemukset vaikuttavat yrityskuvaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 55.)

Korkeamäki ym. (2000, 24) määrittelevät palvelun todellisen laadun asiakkaan näkemykseksi palvelun onnistumisesta. Laatuarvioon vaikuttaa koko palveluprosessi sekä ennakkokäsitykset ja mielikuvat palveluyrityksestä. Asiakas vertaa odotuksiaan saamaansa palveluun ja muodostaa mielipiteensä palvelun laadusta kokemuksiansa perusteella. Arviointi tapahtuu jokaisella asiointikerralla uudestaan. Laatuun vaikuttavat fyysiset tekijät eli ulkoiset puitteet ja vuorovaikutustekijät eli palvelun tuottajan osaaminen. Laadun mittaaminen on vaikeaa, koska jokainen palvelutapahtuma on ainutkertainen. (Korkeamäki ym. 2000, 24.) Kuviossa 3 on esitetty laadun muodostumista asiakkaan kokemuksen pohjalta.



KUVIO 3. Asiakkaan kokeman palvelun laadun muodostuminen (Korkeamäki ym. 2000, 24)

Laineen (1989, 86) mielestä palveluyrityksen laatuun vaikuttavat ominaisuudet ovat ulkoiset puitteet, ympäristön mielikuva yrityksestä, palvelutilanteiden hoito, asiakkaiden laadun mittarien tunteminen ja palvelun vastaavuus odotuksiin nähden. Ulkoiset puitteet tarkoittavat yrityksen toimitiloja ja sitä minkälainen mielikuva asiakkaalle muodostuu yritykseen tullessa. Ympäristön mielikuva muodostuu arvostuksesta yritystä kohtaan ja yrityksen maineesta. Palvelutilanteissa asiakkaan mielikuvat yritykseen tullessaan ja sieltä lähdettäessä vaikuttavat sekä vaikutelmat

asioiden hoidosta laadun muodostumiseen. Laatua voidaan myös parantaa, jos tunnistetaan asiakkaan laadun mittarit ja asiakkaan odotukset. Asiakasta kannattaa kouluttaa tuntemaan yrityksen palvelut paremmin, jotta tunnettuja palveluja on mielekästä kehittää. (Laine 1989, 83–84.)

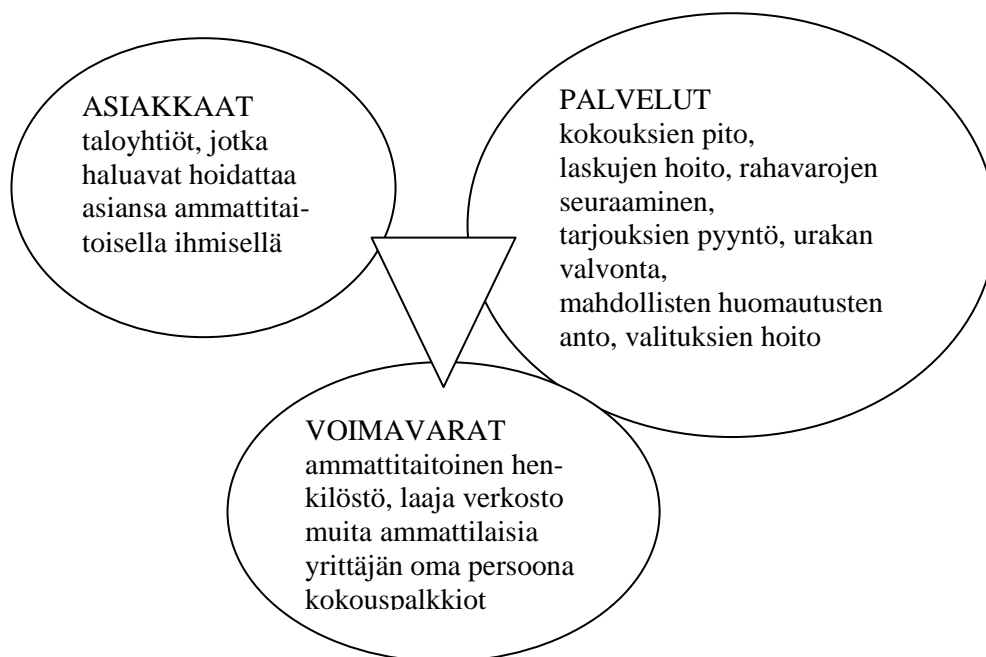
2.5 Palvelujen markkinointi

Palvelujen markkinointimix eli markkinointikeinojen yhdistelmä sisältää Ylikosken (2001, 211) mukaan palvelun, hinnan, jakelutien eli saatavuuden ja markkinointiviestinnän. Laajemmin ajateltuna palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin, hinta edustaa asiakkaalle aiheutuvia kustannuksia, jakelutie tuo palvelun tai tuotteen asiakkaan ulottuville ja markkinointiviestinnän avulla asiakkaalle kerrotaan tuotteen tai palvelun olemassa olostä ja luodaan mielikuvia yrityksestä. (Ylikoski 2001, 211–212.) Bergström ja Leppänen (2007, 85) lisäävät edellä lueteltuihin kilpailukeinoihin vielä hyvän henkilöstön ja asiakaspalvelun. Jokaisella yrityksellä tulisi olla omanlaisensa kilpailukeinojen yhdistelmä, joka suunnitellaan kohderyhmän mukaan ja jota käytetään eri tavoin asiakassuhteen eri vaiheissa. (Bergström & Leppänen 2007, 85–86.) Asiakaspalvelua on käsitelty aiemmin luvussa 2.3.

Sipilän (1998, 30) mukaan asiantuntijapalvelujen markkinointi on verkostomarkkinointia, jossa asiakkaiden ja muiden vaikuttajahenkilöiden suosittelijaverkosto sekä hyvät suhteet päättäjiin ovat tärkeitä. Verkosto muodostuu myös oman henkilöstön, heidän tuttaviansa ja sukulaistensa kautta. Asiantuntijuuteen ei voi itse julistautua vaan se ansaitaan muilta ihmisiltä. Asiantuntijapalveluissa suora myynti ei ole tehokasta, vaan ristiinmyynti on tehokkaampaa ja uskottavampaa. Keskeinen markkinointikeino on kuitenkin hyvin tehty työ, jonka avulla asiakas pystytään pitämään ja hankkimaan uusia asiakkaita. Tärkeää on myös yrityksen hyvä tunnettavuus ja luotettavuus kohderyhmässä. Parhaimmillaan tehokasta markkinointia on asiakkaan kanssa tehtävä yhteinen suunnittelu ja kehittälytyö. (Sipilä 1998, 30.)

2.5.1 Palvelutuote

Ylikosken (2001, 215) mukaan asiakkaiden käyttäessä palveluja he ostavat hyötyjä tai hyötykimppuja, jotka on muutettava palvelutuotteeksi ennen markkinointia. Palveluyrityksen tavoitteena on tuottaa asiakkaiden tarpeita tyydyttäviä palvelutuotteita, jotka vaihtelevat asiakkaan tarpeiden erilaisuudesta johtuen. Yrityksen tarjonta täsmennetään palveluajatuksella eli palveluyrityksen liikeidealla, joka ilmaisee yrityksen halua tyydyttää tietyillä resursseilla tietyn asiakasryhmän tarpeita. Palveluajatus sisältää päätöksen yrityksen tarjoamasta hyödystä asiakkaalle, hyödyn tarjoamisen mahdollistavista palvelujen ominaisuuksista, palvelun tuottamisen keinoista ja asiakkaan mahdollisuuksista saada palvelu. Hyötyjen muuttaminen palvelutuotteeksi ei aina ole helppoa, mutta palveluajatus selkeyttää, mitkä palvelut ja palveluun liittyvät tavarat kuuluvat yhteen ja minkälaisia resursseja palvelun tuottaminen edellyttää. (Ylikoski 2001, 215–216.) Kuviossa 4 kuvataan isännöijäpalvelujen palveluajatusta.



KUVIO 4. Isännöintipalvelujen palveluajatus (mukaillen Ylikoski 2001, 220)

Palveluajatuksen selkiinnyttyä lähdetään muokkaamaan halutulle kohderyhmälle sopivaa palvelutuotetta. Palvelut koostuvat samoin kuin tavarat aineettomasta ydinhyödystä, konkreettisista ja abstrakteista osista ja erilaisista lisäpalveluista. Asiakkaan saaman hyödyn avulla konkretisoidaan tarjotun palvelun ominaisuudet

ja palvelujen laatutaso. Ydinpalvelua tehdään kiinnostavammaksi erilaisilla lisäpalveluilla. Avustaviksi palveluiksi sen sijaan kutsutaan palvelun käytön kannalta välttämättömiä palveluja. (Ylikoski 2001, 222–225.) Ydinpalvelun kuten isännöintipalvelun käyttäminen ei ole mahdollista ilman käyttöön liittyviä muita palveluja. Toimistoon tullessaan tai soittaessaan asiakkaan tulee tietää mitä tietoja isännöitsijä tarvitsee asian hoidon kannalta ja miten toimia palvelutilanteessa. Toisaalta isännöitsijä voi tarvittaessa ohjata asiakkaan oikean henkilön kuten esimerkiksi kiinteistöhuoltajan puoleen. Lisäpalveluja voivat olla isännöitsijän halukkuus selvittää taloyhtiölle halvinta toimittajaa kuitenkin niin, että toimittajan palvelun taso ei liikaa kärsi.

Tukipalveluiksi kutsutaan palvelun käyttöä helpottavia ja asiakkaan mukavuutta lisääviä palveluja. Kilpailijan tarjonnasta voidaan erottua avustavilla ja etenkin tukipalveluilla, joilla voidaan myös luoda halutunlainen mielikuva palvelun käytön helppoudesta ja mukavuudesta. Asiantuntijapalveluille on tyypillistä, että ydinpalvelun sisältö on hyvin asiakaskohtainen. Myös avustavat palvelut määräytyvät tapauskohtaisesti. (Ylikoski 2001, 225–227.) Esimerkiksi asiakkaan tullessa isännöintitoimistoon parkkipaikan löytäminen, takin naulakkoon jättäminen ja nopea asiakaspalvelu ovat tukipalveluja. Samoin tukipalveluja ovat asioiden hoito sähköpostilla ja puhelimella. Isännöintitoimiston avustavia palveluja ovat tavallaan myös isännöinnin hoituminen loma-aikoina.

2.5.2 Palvelun hinta

Ylikosken (2001, 257) mukaan palvelun hinnalla on eri nimiä tilanteesta riippuen kuten palvelumaksu, käyttömaksu, sisäänpääsymaksu, provisio ym. Hintaa ei kuitenkaan voida tarkastella irrallisena muista kilpailukeinoista. Hinnoitteluun vaikuttavat palvelutuote, palvelun tuotantoprosessi ja saatavuusjärjestelyt. Hinnalla on taloudellinen ja psykologinen rooli. Kilpailukeinoista ainoastaan hinta tuo rahaa yritykseen. Psykologisesti varsinkin palvelualoilla asiakas käyttää hintaa laatuviheenä. Hinta viestii asiakkaalle laadusta ja palvelun tuottajan luotettavuudesta. Asiakkaan palvelun ostaminen riippuu asiakkaan arvon saamisen ja markkinoijan kustannusten kattamisen näkökulmien yhteensopivuudesta. Kyse on siis siitä, mitä

asiakas on valmis maksamaan palvelusta ja millä hinnalla palvelun tuottaja on valmis myymään. (Ylikoski 2001, 257–257.)

Palvelujen hinnoittelun erityispiirteiksi Ylikoski (2001, 267) listaa ensimmäiseksi palvelun aineettomuuden heijastumisen hintoihin ja hintatietojen antamiseen. Joskus palveluntuottaja ei etukäteen pysty määrittelemään palvelun tarkkaa hintaa, näin esim. asunnon haltuunotossa. Asiantuntijapalvelua ostettaessa valintakriteeri on ennemminkin palveluntuottajan maine kuin hinta. Toiseksi palvelutuotteet voivat olla niin monimutkaisia, ettei kuluttaja pysty vertailemaan helposti niiden hintoja. Kolmanneksi asiakkaan tarpeet vaihtelevat ja silloin palvelua joudutaan muuttamaan asiakkaalle sopivampaan suuntaan ja samalla hinta muuttuu. Myös palvelun sisältöä voidaan joutua muuttamaan palvelutapahtuman edetessä. Neljänneksi palvelujen varastoimattomuus aiheuttaa ongelmia, jos kysyntä ja tarjonta ovat epätasapainossa. Palveluyrityksen kapasiteetin riittävyys on sidoksissa aikaan. Viidenneksi palvelujen hinnoittelu voi olla kaksiosaista eli palvelusta peritään perusmaksu ja sen lisäksi lisähintaa palvelujen käyttämisen mukaan. Lisäksi palveluprosessiin osallistuu asiakas, jolloin palvelun hinta voi alentua itsepalvelun osalta. (Ylikoski 2001, 267–270.)

Sipilä (1998, 84) arvio hinnan olevan osa palvelun tuotantosuunnittelua ja siitä vastaavat tulosvastuulliset henkilöt. Hinnoittelun keskittäminen ja koordinointi varmistavat sen, että hinnoittelu on johdonmukaista ja tukee yrityksen luotettavuuskuvaa. Oikeanlainen hinnoittelu määrittää hyvän asiakaspalvelun ja lisäpalvelun eron, joka on tärkeää yritykselle, koska lisäpalvelu on rahanarvoista lisätyötä. Asiakasta ei kannata totuttaa väärin periaatteisiin ja aiheuttaa yritykselle tulosmenetyksiä. Hinnoittelu tulee kuitenkin eriyttää itse asiantuntijapalvelutilanteesta, koska asiantuntija tuottaa palvelunsa asiakasta auttaakseen. Asiantuntijapalveluille on vastoin luottamusluonnetta antaa alennuksia ja sitä kautta asiakkaille tulee pystyä selittämään keskeiset hinnoitteluperusteet. (Sipilä 1998, 84.)

Asiantuntijapalvelujen hinnoittelussa kannattaa lähteä hinnoittelun tavoitteista ja peruslähtökohdista ja edetä yksityiskohtaisiin toimintaperiaatteisiin. Hinnoittelumalli kannattaa testata siten, että tiedetään mistä malli palkitsee ja mistä rankaisee. Useilla asiantuntija-aloilla on vakiintuneet periaatteet hinnoittelun suhteen. Kannat-

taa myös muistaa mistä asiakkaat ovat tottuneet maksamaan. Joissakin palveluissa hinta perustuu vielä tunti- tai kustannusperusteiseen hinnoitteluun, mutta kehityssuuntana on kiinteä ja hyötyperusteinen hinta. Asiantuntijapalvelujen hinnoitteluun sopii huonosti aikaveloitus, koska työtehtävät ovat osaamiseltaan laajalaisia. Oikea hinta on viime kädessä kuitenkin se, minkä asiakas on valmis maksamaan. (Sipilä 1998, 85–86.) Esimerkiksi erilaisissa remonteissa hinnoittelu on urakan kustannuslaajuuden määräytyvää.

3.5.3 Palvelun saatavuus

Lahtinen ja Isoviita (2001, 164) jakavat palveluyrityksen saatavuuspäätökset ulkoihin ja sisäisiin saatavuuden päätöksiin. Tekijöitä, jotka helpottavat asiakkaan saapumista yritykseen, kutsutaan ulkoiseksi saatavuudeksi. Ulkoisessa saatavuudessa on tärkeää, että asiakas tunnistaa yrityksen muiden yritysten joukosta, asiakas löytää yrityksen ja yrityksestä luodaan myönteinen ensivaikutelma. Kilpailukeinoja ovat liikkeen sijainti, liikenneyhteydet, aukioloajat, paikoitustilanne ja liikehuoneiston julkisivu. Yrityksen käyntikortti on julkisivu, jonka tehtävänä on erottaa yritys muista. Aukioloajat ovat myös tärkeä markkinointikeino. Asiakkaita tulee palvella silloin, kun asiakkailla on halu, tarve ja mahdollisuus asioida. Palvelun saatavuutta ei aina ratkaise aukioloaika, vaan puhelimitse ja sähköpostitse voi myös asioida monen yrityksen kanssa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 164–165.)

Sisäisen saatavuuden osatekijöiksi Lahtinen ja Isoviita (2001, 166) nimeävät palveluympäristön, valikoimien monipuolisuuden, esite- ja opasmateriaalin, henkilökunnan saatavuuden, muut asiakkaat ja tuotteiden esillepanon. Palveluympäristöllä tarkoitetaan yrityksen toimitiloja ja asiakkaan asioinnin helppoutta. Palvelutilan viihtyisyys ja siisteys antavat miellyttävän kuvan. Henkilökunnan palvelualttius ja saavutettavuus ratkaisevat palvelutapahtuman onnistumisen. Muut asiakkaat sen sijaan saattavat vaikuttaa henkilökunnan saatavuuteen, jolloin asiakas joutuu odottamaan palvelua. (Lahtinen & Isoviita 2001, 166.) Isännöintipalveluissa valikoimien monipuolisuus on mielestäni sitä, että isännöitsijä osaa pyytää apua muilta asiantuntijoilta, jotta erilaiset korjaukset ym. toimet etenevät aikataulun mukaan jouhevasti. Tuotteiden esillepano on enemmän sitä, että taloyhtiön osakkaat tietävät

mitä kiinteistönhoitajan, isännöitsijän ja taloyhtiön ym. vastuualueisiin kuuluu ja saavat riittävää tietoa taloyhtiöön liittyvistä asioista nopeasti.

Ropen (2002, 139) mielestä saatavuus ei ole markkinoinnin kilpailukeino. Se on tavoite, joka markkinointikanavaratkaisujen avulla tulisi saada toteutumaan niin, että yritys saa palvelunsa mahdollisimman sujuvasti valitun kohderyhmän saataville. Markkinointikanava kilpailukeinona olisi sellainen käsittelykulma, joka ottaisi paremmin huomioon kaikki markkinoille suunnatut hyödykkeet, myös palvelut ja aatetuotteet. Markkinointikanava on siis tiedonviemisen väylä, kun kaupattavaa hyödykettä viedään palvelun tuottajalta loppuasiakkaalle. Kanavaratkaisun avulla yritys pyrkii taloudellisimpaan, rationaalisimpaan ja tuloksellisimpaan ratkaisuun loppuasiakasjoukon tavoittamiseksi. Tämä merkitsee sitä, että palvelu toimitetaan oikean laajuksena, oikeaan aikaan ja asiakaan haluamassa paikassa. (Rope 2002, 139–142.) Isännöinnissä täytyy koko ajan olla ajan hermoilla ja seurata kehityssuuntia. Uusia muutoksia asunto-osakelakiin tulee aina välillä ja ne on osattava viedä taloyhtiön hallituksen tietoon tarvittaessa.

Lampikoski ym. (1997, 173) sen sijaan painottavat, että saatavuus markkinoinnin kilpailukeinona on riippuvainen muista kilpailukeinoista ja sillä on oma vaikutuksensa muihin kilpailukeinoihin. Yrityksen saatavuuspäätösten tavoitteena on poistaa esteet ostamisen tieltä. Yritys tarjoaa siis asiakkaalle oikean tuotteen tai palvelun, oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, oikean suuruksena, kohtuullisella hinnalla ja oikealla neuvonnalla. Saatavuutta voidaan lähinnä tarkastella logistisena, palvelutaso- ja markkinointiasiana. Palveluyrityksen suhteen kilpailuetuja voidaan saavuttaa ulkoisen ja sisäisen saatavuuden keinoin. (Lampikoski ym. 1997, 173–175.)

Ylikosken (2001, 271) mukaan palvelun saatavuus eli jakelu tarkoittaa ratkaisuja, joilla mahdollistetaan palvelun käyttö ja tehdään palvelu asiakkaalle vaivattomammaksi. Ratkaisut tehdään palvelun tuottajan ja potentiaalisen asiakkaan välillä. Asiakaan näkökulmasta palveluprosessi, -tuote ja saatavuus muodostavat kokonaisuuden, jolloin palvelun tuottajan on oltava tavoitettavissa tai sillä on oltava muita keinoja palvelun toimittamiseksi. Palvelutuote ja sen toimittaminen ovat usein toisistaan riippuvaisia. Yrityksen sijaintipaikan valinta ja toimipisteiden lukumäärän päättäminen liittyvät palvelun jakelun ratkaisuihin. Jakelukanavan valinta

tarkoittaa välikäsien käyttöön liittyviä ratkaisuja. Saatavuuden järjestämiseen vaikuttaa myös asiakkaan fyysisen paikalla olon tarpeellisuus ja palvelun alueellisen kattavuuden laajuus. Saatavuuteen liittyviä ratkaisuja tulee katsoa asiakkaan näkökulmasta. (Ylikoski 2001, 271–273.)

2.5.4 Markkinointiviestintä

Lampikosken ym. (1997, 197) mukaan peruskilpailukeinojen eli tuotteen tai palvelun, hinnoittelun ja saatavuuden lisäksi yritys joutuu valitsemaan viestinnässä tarvittavat kilpailukeinot eli muodostamaan markkinointiviestinnän kilpailukeinojen yhdistelmän. Viestintäkeinoja ovat henkilökohtainen myyntityö ja myyntituki, joka sisältää mainonnan, menekinedistämisen sekä suhde- ja tiedotustoiminnan. Toimialasta, tuotteen tai palvelun elinkaaren ja ostoprosessin vaiheesta sekä asiakkaista riippuu markkinointiviestinnän keinot ja niiden keskinäinen painotus. Tavoitteena on yrityksen ja palvelun tai tuotteen tunnetuksi tekeminen, yrityskuvan luominen sekä kannattavan myynnin aikaan saaminen. (Lampikoski ym. 1997, 197–200.)

Myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta kutsutaan henkilökohtaiseksi myyntityöksi, jolla juuri kyseisen asiakkaan ongelmiin keskitytään. Myyntityö on parhaimmillaan ostajan auttamista päätöksenteossa. Henkilökohtainen vaikuttaminen on merkityksellistä ja luottamuksen saaminen on tärkeää palvelujen myynnissä ja tuottamisessa. (Lampikoski ym. 1997, 202–203.) Myyntituen avulla vahvistetaan henkilökohtaista myyntityötä. Myyntituki käsittää mainonnan, menekinedistämisen sekä suhde- ja tiedotustoiminnan kuten aiemmin todettiin. Mainonnalla tarkoitetaan tunnistettavissa olevan lähettäjän maksamaa viestintää. Tavoitteena on saada aikaan myyntiä ja tiedottaa yrityksestä. (Lampikoski ym. 1997, 230.)

Menekinedistäminen sen sijaan tarkoittaa toimenpiteitä, joiden avulla tehostetaan ja tuetaan myyntiä ja mainontaa. Toimenpiteiden tarkoituksena on täydentää henkilökohtaisen myyntityön ja mainonnan vaikutuksia. Menekinedistämiskeinot ovat usein lyhtyaikaisia ja ne kohdistetaan jakelutien jäseniin tai lopullisiin asiakkaisiin sekä myyntihenkilökuntaan. (Lampikoski ym. 252–253.) Suhdetoiminta on pitkä-

jänteistä toimintaa, joka mittaa yritystä kohtaan esiintyviä asenteita, pyrkii poistamaan mahdollisia negatiivisia asenteita ja luomaan, ylläpitämään ja vahvistamaan myönteisiä asenteita. Yrityksen sidosryhmiin, joiden tuesta yritys on riippuvainen, kohdistetaan suhdetoimintaa. Sidosryhmät voidaan jakaa ulkoisiin eli mm. asiakkaisiin, viranomaisiin ja suureen yleisöön sekä sisäisiin sidosryhmiin eli henkilöstöön ja omistajiin. (Lampikoski ym. 2001 261.) Ympäristöviestintä on myös noussut viime aikoina yhdeksi kilpailukeinoksi. Tämä tarkoittaa kaikkea sellaista viestintää, joka koskee yrityksen ja ympäristön välistä suhdetta. Sen tulee perustua konkreettisiin ympäristön hyväksi tehtyihin asioihin. (Lampikoski ym. 2001, 272.)

Ylikoski (2001, 281) korostaa markkinointiviestinnän tärkeyttä yrityksen mielikuvan luomisessa. Markkinointiviestinnän avulla kerrotaan valituille kohderyhmille palvelun tuottajan tarjonnasta ja ominaisuuksista. Tavoitteena on vaikuttaa ostokäyttäytymiseen ja kohderyhmän asenteisiin. Palveluyrityksen kohdalla perinteisten keinojen lisäksi ovat myös asiakkaalle annettavat ohjeet ja palveluympäristö sekä yritysilme eli yrityksen tunnukset, julkisivu ja työasut. (Ylikoski 2001, 281–282.)

3 ASIAKASSUHDEAJATTELU

Tässä luvussa perehdytään asiakassuhteen elinkaareen, kehittämiseen ja asiakkuuden johtamiseen. Lopuksi käsitellään asiakastyytyväisyyttä ja sen muodostumista.

3.1 Asiakassuhteen elinkaari

Lampikoski, Suvanto ja Vahvaselkä (2001, 282) nimeävät asiakassuhteen elinkaaren vaiheet alkuvaiheeksi, osto- ja kulutusvaiheeksi. Alkuvaiheessa on herätettävä asiakkaan kiinnostus yrityksen palveluja kohtaan ja luodaan odotuksia ja lupauksia asiakkaalle. Ostovaiheessa asiakas joko ostaa tai ei osta markkinointikeinojen avulla annettujen lupauksen perusteella. Hyvällä asiakaspalvelulla on keskeinen merkitys. Kulutusvaiheessa asiakas kuluttaa ostamansa palvelun tai tuotteen. Tässä vaiheessa asiakkaalle pitäisi pystyä tarjoamaan kokemuksia, jotka vastaavat annettuja lupauksia ja odotuksia. Tavoitteena on luoda asiakasuskollisuus ja pysyvä kanta-asiakkuus. (Lampikoski ym. 2001, 282–283.)

Rope ja Pöllänen (1998, 131) jaottelevat asiakaskunnan kanta-, satunnais-, ei vielä - ja entiseksi asiakkaiksi. Hienompi asiakassuhdeluokitus sen sijaan jakaa asiakkaat suspektiin eli potentiaaliseen asiakkaaseen, prospektiin eli asiakkaaseen, joka on ottanut yhteyttä sekä jalostettuun prospektiin eli asiakkaaseen, jonka tarpeista on otettu selvää ja ensiasiakkaaseen, joka on ostanut ensimmäisen kerran. Muita asiakassuhteita ovat satunnaisasiakas, joka ostaa yritykseltä satunnaisesti, kanta-asiakas, joka ostaa säännöllisesti ja avainasiakas, jonka tuotto on yritykselle keskimääräistä arvokkaampi. Hienojakoisempi asiakassuhdeluokitus on tarpeen asiakassuhdemarkkinointia ajateltaessa. (Rope & Pöllänen 1998, 136.)

Ylikosken (2001, 178) mukaan asiakassuhteen elinkaaren vaiheet asiakkaan käyttäytymisen perusteella ovat seuraavat: tietoisuus, tutustumis-, syvenemis-, sitoutumis- ja päättymisvaihe. Tietoisuusvaiheessa asiakas havaitsee yrityksen tarjoamat palvelut. Tutustumisvaiheessa asiakas käyttää palveluja ensimmäisen kerran.

Syvenemisvaiheessa asiakas käyttää toistuvasti yrityksen palveluja. Sitoutumisvaiheessa asiakas päättää käyttää pidemmän aikaa yrityksen palveluja. Päättymisvaiheessa asiakas voi vaihtaa palveluyritystä tai lopettaa kyseisen palvelun käytön. Asiakassuhteiden elinkaaren vaiheissa tapahtuu muutos osapuolten suhtautumisessa toisiinsa. (Ylikoski 2001, 178–179.)

Sipilä (1998, 37) sen sijaan näkee asiakassuhteen syvyyden kuuden portaan mallina. Portaat ovat valmistelu-, kosketus-, pilottiprojekti-, jatkuvan asiakassuhteen, liittoutumis- ja asiakassuhteen päättämisvaihe. Vaiheita voi hypätä yli, mutta erikseen kannattaa harkita tapauskohtaisesti, sillä yleensä on hyvä edetä asteittain. Tavoiteasiakkaat, palvelujen kehittäminen, tunnettavuuden luominen ja kiinnostuksen lisääminen määritellään asiakassuhteen valmisteluvaiheessa. Vaihe voi kestää vuosia tai kuukausia ja se on yleismarkkinointia. Asiakkaan tehdessä ensios-toksensa voidaan puhua asiakassuhteen kosketusvaiheesta. Vaihe on myyntityön ensimmäinen maali ja hinnoittelun tulee tapahtua kuin kenelle tahansa satun-naisasiakkaalle, jotta asiakas suhtautuu ostokseensa vakavasti. (Sipilä 1998, 37–38.)

Pilotointivaiheessa asiakas on ostanut ensimmäisen tavoitekokoisen toimituksen tai projektin. Ostos on molemmille osapuolille vaativampi kuin kosketusvaiheen ostos. Koska asiakassuhteen jatkumisesta ei ole takeita, pilottityö on selkeästi rajattu ja luottamuksellisten tietojen luovuttamista rajataan. Aika ajoin tehtäviä erillis-projekteja voidaan pitää vielä pilottityönä, joten asiakassuhde voi olla tässä vaiheessa vuosia. Jatkuvassa asiakassuhteen vaiheessa yhteistyö voi jatkua ilman eri sopimuksia toistuvien toimeksiantojen muodossa. Henkilösuhteet syvenevät ja myyjä voi houkutella asiakasta jatkamaan suhdetta. Asiakassuhde voi myös päättyä helposti tai osapuolet voivat rajoittaa muita asiakas- ja yhteistyösuhteita. (Sipilä 1998, 40–41.)

Liittoutumisvaiheessa asiakas ja toimittaja toimivat selvästi yhdessä ja liiton purkaminen nopeasti on vaikeaa. Luottamuksellista tietoa välitetään ja toinen osapuoli voi hoitaa tietyn oleellisen osan asiakkaan toimintakokonaisuudesta. Asiantuntija voi menettää puolueettoman asiantuntijan maineen tekemällä vääränlaisen liittoumissuhteen. Asiakassuhteen päättäminen pitäisi pystyä määrittelemään, koska

asiantuntijapalveluissa resurssit ovat rajalliset ja asiakasyhteistyön toimivuus on avainasemassa. Asiantuntijapalveluissa tärkeää on asiakkaan halu antaa tietoa avoimesti, asiakkaan kyky luottamukselliseen yhteistyöhön ja asiantuntijayrityksen osaava ja luotettava maine. (Sipilä 1998, 42–43.)

Korkeamäki ym. (2000, 44) näkevät, että asiakkuus kehittyy vähitellen ja asiakas voidaan menettää elinkaaren kaikissa vaiheissa. Elinkaari etenee potentiaalisesta asiakkaasta, joka ei tunne yritystä, vaiheittain suosittelija-asiakkaaksi. Asiakkaat muodostuvat hyvin erilaisista ryhmistä, joten asiakassuhteen hoidon kannalta on tärkeää analysoida kaikki mahdolliset ostajat. Sen jälkeen tehdään jako asiakkaisiin ja ei-asiakkaisiin. Ei-asiakkaista mietitään mahdolliset uudet asiakkaat. Joukosta saattaa löytyä menetettyjä asiakkaita, joita on lähestyttävä eri tavalla kuin täysin uusia asiakkaita. Analysointi on tärkeää asiakkaiden tunnistamisen ja asiakkuuden kehittymisen takia. Analysoinnin avulla löydetään kannattavimmat asiakkaat, joiden asiakasuskollisuuteen kannattaa keskittyä. (Korkeamäki ym. 2000, 44–45.)

3.2 Asiakassuhteen kehittäminen

Ylikoski (2001, 186) painottaa yrityksen nykyisten asiakkaiden merkitystä asiakassuhdemarkkinoinnissa. Asiakasuskollisuuden ja -pysyvyyden lisääminen on tavoitteena markkinoinnissa. Asiakkaisiin, jotka eivät ole kiinnostuneita esim. kanta-asiakaskorteista tai joiden palvelun käyttö on satunnaista, kohdistetut markkinointitoimenpiteet eivät välttämättä johda asiakassuhteen rakentumiseen vaan kerta-myyntiin. Tällöin asiakassuhteen luominen ei ole tavoiteltavaa. On kannattavampaa palveluorganisaatiolle pitää nykyiset asiakkaat kuin jatkuvasti hankkia uusia. Kuitenkin kaikki pitkäaikaisetkaan asiakassuhteet eivät ole samanarvoisia. (Ylikoski 2001, 186–187.)

Asiakassuhteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Ryhmät ovat suojeltavat, kehitettävät ja muutettavat asiakassuhteet. Suojeltavat asiakassuhteet ovat pitkäaikaisia ja kannattavia. Joskus niistä käytetään nimitystä avainasiakkaat, joita on suojeltava kilpailijoiden houkutuksilta. Kehitettävien asiakassuhteiden osalta asiakkaiden

palvelunkäyttöä voidaan merkittävästi lisätä ja täten parantaa kannattavuutta. Muutettavat asiakassuhteet kuuluvat kannattamattomiin asiakassuhteisiin. Asiakassuhteiden jakaminen ryhmiin auttaa yritystä kohdistamaan toimenpiteet niin, että asiakassuhteita voidaan vahvistaa. (Ylikoski 2001, 186–187.)

Asiakassuhdetta pyritään rakentamaan lujemmaksi markkinoinnissa, joka kohdistuu suojeltaviin ja kehitettäviin asiakassuhteisiin. Todellinen asiakassuhde edellyttää myös tunneperäistä sidosta yritykseen, joka syntyy luottamuksesta, hyvästä vuorovaikutuksesta, asiakassuhteen jatkuvuudesta ja asiakkaan saamasta arvosta. Yritykseltä luottamuksen syntyminen edellyttää reilua peliä ja lupauksista kiinnipitämistä. Asiakassuhdemarkkinointi on kaksisuuntaista ja aktiivista ihmiseltä ihmiselle tapahtuvaa viestintää, jolloin asiakas tuntee, että hänen tarpeistaan ollaan kiinnostuneita. (Ylikoski 2001, 186–187.)

Asiakassuhdemarkkinointia voidaan harjoittaa kolmella eri tasolla. Ensimmäisellä tasolla käytetään pääsääntöisesti taloudellisia siteitä palvelukäytön ja asiakkaiden pitämisen kasvattamiseksi. Toisella tasolla pyritään taloudellisen siteen lisäksi luomaan sosiaalisia siteitä. Asiakkaisiin pyritään olemaan kiinteästi yhteydessä ja vuorovaikutusta vahvistetaan, jotta palvelua voitaisiin räätälöidä paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Kolmannella tasolla luodaan rakenteellisia sidoksia taloudellisten ja sosiaalisten siteiden lisäksi. Tarkoituksena on tarjota lisäarvoa tuovia palveluja, joilla erotutaan kilpailijoista. Tasot kaksi ja kolme kohdistetaan kanta-asiakkaisiin. Ydin asiakassuhdemarkkinoinnissa on asiakkaan tyytyväisyyden ja arvon tuottaminen. (Ylikoski 2001, 189–191.) Ylikosken (2001, 193) mukaan asiakassuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen edellyttävät yritykseltä asiakastietokannan ylläpitämistä.

Ropen (2002, 307) mielestä sen sijaan yrityksen kannattaa ryhmitellä asiakaskunta ja asiakkuuden vaiheet hyvin, jotta yrityksen panokset kohdentuisivat yritykselle tarkoituksenmukaisella tavalla. Tärkeintä ei kuitenkaan käytännössä ole asiakassuhdeluokittelu vaan, että luokitus on yrityksen kannalta mahdollisimman toimiva. Asiakassuhdemarkkinoinnin taustana ovat markkinoinnin tulostekijät, joiden mukaan toimenpiteitä eri intensiteetillä ja erilaisella panosmäärällä on syytä kohdistaa asiakassuhteen eri vaiheessa oleviin henkilöihin. Esimerkiksi kanta-asiakkaisiin

suunnataan suoramarkkinointia ja kanta-asiakasohjelmaa ja entiseen asiakkaaseen henkilökohtaista markkinointia pettymysten korjaamiseksi. (Rope 2002, 307–309.)

Bergströmin ja Leppäsen (2007, 262) mukaan asiakassuhteita ylläpidetään ja luodaan viestinnän avulla sekä kehittämällä asiakasryhmien arvostamia palveluja ja asiakkaita kiinnostavia ja sitovia etuja. Hyvä asiakassuhde on vuoropuhelua, jonka avulla asiakassuhde kehittyy ja syvenee. Asiakas antaa yritykselle palautetta kehittämiseen ja yritys auttaa asiakasta valitsemaan tarpeita vastaavaa palvelua. Jokaiselle asiakasryhmälle on suunniteltava oma asiakashoito-ohjelma, jossa määritellään ryhmille tarjottavat palvelut ja tavat tarjota niitä. Esimerkiksi erilaisten kanta-asiakasohjelmien avulla kohderyhmälle tarjotaan mm. raha- ja suhdetoimintaetuja. (Bergström & Leppänen 2007, 262–263.)

Sipilä (1998, 36) näkee asiakassuhteen luomisen asiantuntijapalveluissa hitaaksi ja kalliiksi palvelun luottamussuhteen takia, siksi mielellään päädytään pitkiin asiakassuhteisiin. Asiakassuhteen kehittymistä tarkasteltaessa pitää muistaa, että asiakassuhteen kehittyminen ja myyntityö kannattaa erottaa, vaikka ne nivoutuvatkin yhteen. Asiakassuhteen alussa yksittäinen hanke ja asiakassuhde ovat sama asia, mutta myöhemmin vahva kokonaisasiakassuhde vaikuttaa siihen, että tilataan palvelusuorituksia. Asiakassuhteesta puhutaan eri tavalla, joku tarkoittaa hyvällä asiakassuhteella ostojen määrää ja toinen taas asiointitiheyttä. Joku korostaa ihmisten välisiä suhteita ja joku muu tarkoittaa asiakassuhteen kestoa. (Sipilä 1998, 36.) Isännöintialalla taloyhtiön on sidottu toimimaan saman isännöitsijän kautta kunnes hallitus erottaa isännöitsijän. Isännöitsijän tehtävänä on hoitaa yhteydet muihin toimijoihin. Asiakassuhteen luominen on kuitenkin hidasta ja pysyvyys on etu molemmille. Harvemmin isännöitsijään otetaan yhteyttä, kun asiat ovat hyvin. Hyvä asiakassuhde isännöintialalla on onnistunut yhteistyö, jolloin yhteydenottoja ei tarvita monta.

3.3 Asiakkuuden johtaminen

Lipiäinen (2000, 246) painottaa muutamia tärkeitä seikkoja ennen kuin asiakkuutta voidaan johtaa onnistuneesti. Nämä seikat ovat asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen perinpohjainen tutkiminen, koko henkilöstön mukaan ottaminen tutkimuksiin, analysointeihin ja johtopäätöksiin, bisneksen asiakaslähtöinen suunnittelu ja toteutus, laatuun ja asiakashenkilöstön määrään ja koko henkilöstöön panostaminen sekä tuloksien yhdistäminen henkilöstön asioihin. Yrityksen kannattaa huomioida henkilöstön arvostaminen ja motivoiminen korkealle tasolle, jotta tulosta syntyisi. Asiakkaat arvostavat asiakas- ja henkilöstöpalvelua. (Lipiäinen 2000, 246–247.)

Grönroos (1998, 205) näkee asiakkuuden johtamisen tärkeäksi yrityksen kannalta katsottuna, koska on kalliimpaa saada uusi asiakas kulkemaan asiakassuhteen elinkaaren läpi kuin saada tyytyväinen asiakas ostamaan uudestaan. Asiakkuuden johtaminen merkitsee siis, että yritys kiinnittää huomiota asiakassuhteisiin ja niiden syventämiseen. Yrityksen kannattaa pitää kiinni mahdollisimman pitkään monia pitkäaikaisia asiakassuhteita. Asiakkaan pitäminen yrityksen tyytyväisenä asiakkaana vaatii yritykseltä jatkuvaa tarpeisiin mukautumista ja asiakassuhteen elinkaaren vaiheeseen sopivia markkinointitoimia. Jos yritys ei pysty pitämään lupauksiaan, asiakkaan voi koska tahansa menettää. (Grönroos 1998, 205–206.)

Lampisen, Suvannon ja Vahvaselän (1997, 284) mukaan asiakassuhteeseen saadaan jatkuvuutta, jos markkinointitoimenpiteillä osataan hankkia asiakkaita sekä ylläpitää ja syventää asiakassuhdetta. Asiakkaan hankintavaiheessa painottuvat markkinoinnin perinteiset kilpailukeinot eli palvelu, hinta, saatavuus ja viestintä. Hankintavaiheessa edellytetään yritykseltä hyvää viestintätaitoa, yrityskuvaa ja palvelua. Asiakassuhteen syventämis- ja ylläpitämisvaiheessa yritykseltä edellytetään hyvää asiakaspalvelua. Asiakkaan sitouttaminen tapahtuu osoittamalla asiakkaalle huomiota sekä ilahduttamalla odotuksia ylittävällä palvelulla. Asiakasuskollisuusohjelmalla eli esimerkiksi kiitoskirjeellä, tarjouksilla ja lisäeduilla varmistetaan syventämisvaiheen onnistuminen. (Lampinen ym. 1997, 284–285.)

Kotlerin (2005, 15) mielestä asiakasta on pidettävä taloudellisena pääomana, jota on hoidettava ja kasvatettava samoin kuin muuta pääomaa. Pääoman arvon tunnistaminen voi johtaa kohti asiakasosuuden ja asiakkaiden eliniän tavoittelua. Tällä hetkellä yritykset painottavat liikaa uusien asiakkaiden hankintaa vanhojen säilyttämisen kustannuksella. Monet bonusjärjestelmät suosivat uusien asiakkaiden hankkimista, mutta vanhojen asiakkaiden säilyttämiseen pyrkiviä toimia ei palkita riittävästi. Yritysten tulisi panostaa asiakkaiden menestykseen ja hyvinvointiin, koska ne vaikuttavat yrityksen menestymiseen. Asiakkaiden säilyttämiseksi kannattaa miettiä, kuinka asiakkaat saisivat enemmän vastinetta vähemmällä rahalla. Yrityksen on myös pyrittävä parempaan tyytyväisyyteen asiakkaiden keskuudessa kuin kilpailijoiden asiakkaiden. Tällöin asiakkaan ei kannata lähteä. (Kotler 2005, 15–16.)

Poikkeukselliset yritykset luovat ilahtuneita asiakkaita. Yrityksen tuloksessa ei näy asiakkaan mielestä hyvä työ. Se näkyy asiakkaan mielissä ja sydämessä. Kaikkia asiakkaita on palveltava hyvin, mutta ei välttämättä yhtä hyvin kuin toisia. Asiakkaat tulisi jaotella taloudellisiin perusteisiin eri luokkiin ja paremmille asiakkaille tulisi myöntää enemmän etuja asiakassuhteen säilyttämiseksi, ja jotta muiden asiakkaiden tekisi mieli kohota ylempään luokkaan. Kaikkia asiakkaita ei kuitenkaan kannata säilyttää, vaan korottaa hintoja tai huonontaa palvelun laatua, jotta ei-toivotut asiakkaat lähtevät. Kuitenkaan ei saa olla huomaamatta asiakasvalituksia, koska tyytymätön asiakas voi tehdä hallaa yrityksen hyvälle maineelle, jota on vaikea hankkia takaisin. (Kotler 2005, 17–18.)

Storbacka ja Lehtinen (1997, 29) pitävät ainoana kestäväenä tavoitteena asiakkuuden johtamiselle asiakkaan arvonnousua. Yrityksen on selkiytettävä, kuinka arvokkaita asiakkuuksia asiakaskannasta löytyy. Asiakkuuden arvon tärkein mittari on asiakkuuden kannattavuus. Muita mittareita ovat asiakkuuden rahallinen volyyymi, asiakkuuden koko elinkaaren kannattavuus, asiakkuuden kesto, asiakkuuden lujuus ja asiakasosuus. (Storbacka & Lehtinen 1997 29–30.) Asiakkuutta johdettaessa on pidettävä mielessä, että asiakkuus on yritykselle pääoma. Asiakkuuden johtamisessa on kolme ulottuvuutta: vaihdanta sekä asiakkuuden rakenne ja vaiheet, jotka vaikuttavat asiakkuuden arvon nousuun. (Storbacka & Lehtinen 1997, 32.)

Asiakkuutta uudistettaessa on mietittävä uudestaan asiakkuutta ja osana tätä tunteiden, tietojen ja tekojen vaihdantaa. Menestyäkseen yrityksen on hallittava vaihdantaa asiakkuudessa siten, että yritys saa osuuden asiakkaan sydäimestä, ajatuksista ja lompakosta. Vaihdamta saa myös eri painoarvon asiakkaan eri elinkaarvaiheissa. Asiakassuhde on sitä kestävämpi mitä syvempi on molemminpuolinen tunneside. Tunneside syntyy henkilöiden vuorovaikutuksen ja tekemisen kautta. Osuus asiakkaan ajatuksista syntyy siten, että asiakas oppii käyttämään yrityksen palveluja oikein ja saa tietoa yrityksen palveluista. Yritykselle tieto merkitsee panostusta asiakkuuden keskeiseen sisältöön, odotuksiin ja asiakkaalle tarjottaviin palveluihin asiakkuutta kehitettäessä. Osuus asiakkaan lompakosta syntyy siten, asiakas panostaa rahaa ja aikaa yritykseen ja yritys panostaa palveluun ja muihin asiakaskohtaisiin panosteisiin kuten asiakasräättälöinteihin. Yritys hyötyy asiakkuudesta ja asiakas saa osia omaan arvontuotantonsa. (Storbacka & Lehtinen 1997, 40–46.)

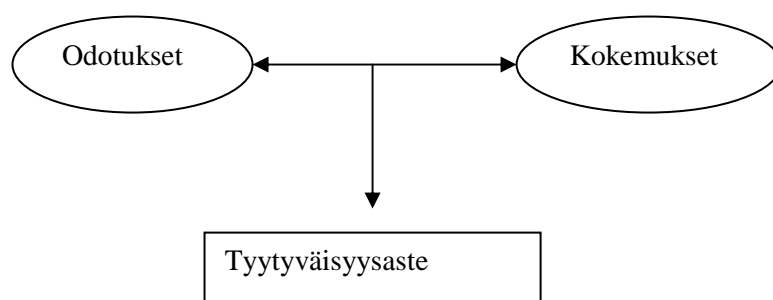
Asiakkuuden rakenne koostuu asiakaskanta-, asiakkuus-, asiakaskohtaamis- ja toimintotasoista. Asiakkuuksia tulee kehittää jokaisella tasolla. Asiakasrakenteen avulla pystytään selvittämään asiakkuuden kannattavuus, hallitsemaan asiakas-tyytyväisyys ja kehittämään asiakkuuksia paremmin. (Storbacka & Lehtinen 1997, 53–54.) Isännöitsijäpalveluissa on erilaisia kohtaamistyypppejä; asiakas voi soittaa puhelimella tai tulla toimistolla käymään, joskus isännöitsijä käy asiakkaan kotona tai asiakas tulee kokoukseen toimistolle. Näin eri asiakkuudet ovat rakenteeltaan erilaisia. Toisaalta taloyhtiöissä on hyvin erilaisia asiakkuuden rakenteita ja kannattavuuden selvittäminen voi olla vaikeaa. Taloyhtiöt ovat itsessään erilaisia. Toiset vaativat enemmän kirjaustyötä ja taloyhtiön korjaustilanne voi olla hyvinkin erilainen.

Asiakkuuden vaihteita ovat Storbackan ja Lehtisen (1997, 114) mukaan syntyminen, jalostuminen ja loppuminen. Asiakkuuden syntymisvaiheessa yrityksen on mietittävä keinoja tehokkaaseen lähestymiseen, löytää sopivia asiakaskantoja ja pyrkiä toimintaan tähtäävään vuoropuheluun. Tärkeää on myös löytää sopiva tukiohjelma, jolla huolehditaan tiedon vaihdannasta. Jalostumisvaiheessa on tärkeää löytää eri asiakkuudet ja tunnistaa niihin liittyvät arvopotentiaalit. Samalla asiakkuuden arvoa tulisi pyrkiä kasvattamaan ja rakentamaan sidoksia asiakkaan ja

yrittäjien välille. Asiakkuuden loppumisvaiheessa johtaminen liittyy palautejärjestelmän rakentamiseen ja asiakkuuden loppumisen merkkien tunnistamiseen, jotta yritys voi tunnistaa asiakkaan ongelmat ja ratkaista ne. Samalla voidaan yrittää käynnistää asiakkuus uudelleen korjaustoimenpiteiden avulla. (Storbacka & Lehtinen 1997, 114–116.)

3.4 Asiakastyytyväisyys

Ropen (2002, 267) mukaan yrityksen vaikutuspiiriin tulleelle syntyy tyytyväisyys niistä kokemuksista, jotka muodostuvat hänen tuntemuksistaan yrityksen kontaktipinnan toiminnasta. Kontaktipinta syntyy sen sijaan, kun henkilö on tekemisissä jonkin yrityksen osan kuten henkilö-, tuote-, tukijärjestelmä- ja miljöökontaktien kanssa. Kontakteista syntyy kokemuksia, jotka koetaan odotusten mukaisiksi tai odotuksia positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan poikkeaviksi riippuen etukäteisodotuksista. Sana tyytyväisyys viittaa tosiasiallisesti tyytyväisyysasteeseen tyytyväinen - tyytymätön -akselilla. Vastinpari tyytyväisyydelle on henkilön odotukset, joihin suhteutuvat eri kontaktipinnat kokemusten kautta. Tyytyväisyysasteessa oleellista on odotustaso, joka muodostaa lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille. Tyytyväisyyden muodostaminen tapahtuu kuvion 5 mukaisesti. (Rope 2002, 267.)



KUVIO 5. Tyytyväisyyden muodostama kokemusten ja odotusten suhde (Rope 2002, 267)

Lahtinen ja Isoviita (2001, 43) näkevät asiakastyytyväisyyden muodostumisen samalla tavalla kuin Rope, mutta he painottavat palveluketjun eli palvelun toteutumisen ketjun toimivuutta, jonka kriittiset menestystekijät eli asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat seikat tulee olla selvillä. Osa asiakkaiden kokemuksista on myönteisiä ja osa kielteisiä. Kielteisen arvion saaneita palveluketjun osia tulee kehittää paremmiksi. Myös jatkuva kehittäminen on tarpeen, koska palveluketjun osat kaipaavat aina välillä huoltoa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 43.)

Isännöintipalvelujen palveluketjua on hankala kuvata, koska erilaisia ketjuja on monta. Yhdenlainen voisi olla itse isännöintipalvelujen myynti, jossa aloitetaan yrityksen perustietojen kyselemisestä eli kuinka vaativa taloyhtiö on töiden perusteella, (taloyhtiön koko, muiden töiden määrä kuten esim. vesimittarien luenta). Keskustelua jatketaan perusisännöitsijätehtäviin ja sitten erikoistehtäviin. Samalla käydään läpi erillislaskutettavat tehtävät. Hyvin usein tarjous kiinteästä palkkiosta kerrotaan vasta hieman myöhemmin ja taloyhtiöt miettivät rauhassa ennen kuin myöhemmin palaavat asiaan uudestaan. Tärkeää palveluketjussa on se, etteivät palveluketjun osien aikavälit venähdä liian pitkiksi.

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 85) mukaan asiakastyytyväisyys muodostuu kahdesta osasta: tapahtumakohtaisesta ja kokonaisvaltaisesta tyytyväisyydestä. Kuluttajan tyytyväisyys tai tyytymättömyys erillisessä palvelutilanteessa tarkoittaa tapahtumakohtaista tyytyväisyyttä. Sen sijaan kuluttajan tyytyväisyys tai tyytymättömyys jotakin yrityksen toimintaa kohtaa tarkoittaa kokonaistyytyväisyyttä, joka siis on kaikkien asiakkaan kokemien tapahtumien summa. Kokonaistyytyväisyyttä arvioidaan yleensä yritystä koskevien yleisten kokemusten ohjaamana, kun taas tapahtumakohtaista tyytyväisyyttä arvioidaan tietyn palvelutilanteen eri osatekijöiden mukaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 85.)

Bergström ja Leppänen (2007, 269) näkevät asiakastyytyväisyyden mittaamisen osaksi yrityksen laatujärjestelmää ja asiakassuhteiden seuranta. Asiakastyytyväisyysmittauksissa tulisi kartoittaa asiakkaan odotukset ja kokemukset sekä niiden välinen tasapaino. Ongelmana mittauksissa on asiakkaiden odotuksien muuttuminen ja asiakkaan monet roolit, joita ovat mm. ostaja, käyttäjä ja maksaja. Asiakkaan tyytymättömyyttä aiheuttavien tekijöiden selvitys on tärkeää. Parannukset

tulee tehdä ensin niihin kohtiin, jotka ovat asiakkaalle tärkeimmät. Asiakastyytyväisyyttä voidaan myös hahmottaa seuraamalla tyytyväisyystekijöitä, jotka pitävät asiakassuhdetta yllä. Tavoitteena asiakasmarkkinoinnille on kannattavat ja uskolliset asiakkaat. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan takaa asiakasuskollisuutta, sillä asiakas voi kokeilla kilpailijan palvelua vaihtelun vuoksi ja tyytymätön asiakas ei välttämättä voi vaihtaa palvelun tuottajaa. (Bergström & Leppänen 2007, 269–270.)

Kotlerin (2005, 13) mukaan yritykset eivät kiinnitä riittävästi huomiota asiakastyytyväisyyteen, vaikka tyytyväisyyden tasoa tulisi nostaa. Asiakkaat pysyvät todennäköisemmin mitä korkeampi tyytyväisyyden taso on. Korkean asiakastyytyväisyyden saavuttaneiden yritysten tulisi myös mainostaa sitä lupaamatta kuitenkaan liikoja. Riittävä tavoite asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan ole, vaan yritysten tulisi myös pyrkiä säilyttämään asiakkaansa ja pitämään heidät uskollisina. Uskolliset asiakkaat maksavat palveluista enemmän kuin ei-uskolliset asiakkaat. Yritysten tulisi siis pyrkiä asiakkaiden ilahduttamiseen, ei vain tyydyttämiseen. (Kotler 2005, 13–14.)

Kotler (1997, 482) korostaa, että asiakkaiden lisäksi yrityksen tulee pitää myös työntekijät tyytyväisenä. Palveluyrityksissä työntekijöiden suhteet heijastuvat asiakkaiden suhteisiin yritystä kohtaan. Sisäisellä markkinoinnilla luodaan työntekijöitä kannustava ilmapiiri, joka heijastuu hyvään palveluun. Työntekijöiden tulee olla tyytyväisiä omaa työtään kohtaan, jotta asiakkaalle saadaan aikaiseksi mahdollisimman todennukainen tyytyväisyys. Yksi tärkeä osa pitää työntekijä tyytyväisenä on auttaa häntä selviämään työn ulkopuolisista vaatimuksista esimerkiksi työajan joustavuuden avulla. (Kotler 1997, 482.) Pienessä yrityksessä yrittäjällä itsellään on suuri rooli, kun hän markkinoi omaa yritystään hyvänä työpaikkana.

3.4.1 Palvelun odotukset

Korkeamäen, Pulkkisen ja Selinheimon (2000, 22) mielestä asiakkaan odotukset muodostuvat perusasioista eli palvelun pitää olla sitä mitä yrityksen pitäisikin tehdä ilman mitään kummallisuuksia. Hinnalla on sen verran merkitystä, että asiakkaiden mielestä kalliimpi hinta tarkoittaa parempaa palvelua. Halpa hinta ei kuitenkaan saa olla perustelu huonommalle palvelulle. Reilu peli on kaiken perusta ja palveluyritysten odotetaan olevan tarkkoja ja luotettavia. Asiakkaan odotukset ovat kaksitasoisia. Palvelutason tulisi asettua johonkin vaatimusten ja mahdollisuuksien välille. Ennakonäkemykset palvelusta vaikuttavat riittävään palvelutason saavuttamiseen ja asiakas voi tyytyä siihen. Riittävän ja halutun palvelun väliin jää muuttuva hyväksyttävän palvelun alue. Eniten odotuksia kohdistuu luotettavuuteen ja riittävään palvelutasoon. (Korkeamäki ym. 2000, 22–23.) Virheiden sattuesssa palvelun taso muuttuu ja sitä on pystyttävä korjaamaan vähintään riittävän palvelun alueelle.

Lahtinen ja Isoviita (2001, 56) jakavat palveluodotukset kuuteen ryhmään: ihannepalvelu, paras koettu palvelu, odotettu palvelu, tyypillinen palvelu toimialallaan, ansaittu ja oikeudenmukainen palvelu sekä hyväksyttävä palvelu. Ihannepalvelu on asiakkaan mielen mukainen palvelu. Paras koettu palvelu on parasta, mitä on koskaan koettu ja odotettu palvelu on asiakkaan realistinen palveluodotus. Tyypillinen palvelu toimialallaan on alan keskimääräinen taso ja ansaittu, oikeudenmukainen palvelu on juuri sitä mitä asiakas ansaitsee. Hyväksyttävä palvelu sen sijaan on alin palvelutaso, mikä vielä menettelee asiakkaan mielessä. Asiakas voi kuitenkin olla tyytymätön, vaikka taso ylittyisikin. Palveluodotuksia ei saa virittää liian korkealle, jotta asiakas ei pettyisi. Odotuksien tulee olla hyvät yrityksen kannalta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 56.)

Rope (2002, 268) sen sijaan jakaa odotusulottuvuudet kolmeen osaan eli ihanne-, ennako- ja minimiodotuksiin. Henkilön oman arvomaailman mukaista toivekenttää kuvaavat ihanneodotukset, joita voivat olla mm. halvat hinnat ja ystävällinen henkilökohtainen palvelu. Ihanneodotuksia tarkasteltaessa on oleellista, että eri henkilöiden odotukset ovat erilaisia ja ihanneodotusten muodostamien omaisuuksien lista muodostaa yritykselle mahdottoman yhtälön toteuttaa. Kyse onkin ennemmin

osan toiveominaisuuksien täyttämisestä kilpailijoihin nähden, keskeisten toiveominaisuuksien täyttäminen minimitason mukaan ja kuinka hyvin ihanneodotukset kyetään täyttämään. (Rope 2002, 268.)

Henkilön odotustaso eri ominaisuuksista tarkoittaa ennakko-odotuksia. Ominaisuudet voivat olla mm. hinta, laatu ja tekninen taso. Ennakko-odotukset rakentuvat toimiala-, liikeidea- ja markkinointiviestintäperusteisista odotuksista. Muita ovat kokemukset yrityksen toiminnasta, julkisuus, suusta suuhun viestintä ja yrityksen markkinoinnilliset peruselementit, joista odotukset rakentuvat. Henkilön mielikuva yrityksestä vaikuttaa oleellisesti ennakko-odotuksiin. Henkilön itselleen asettama vähimmäistaso ostamiseen kuvaa minimiodotusta. Tällaiset odotukset ovat henkilö-, tilanne-, toimiala- ja yrityskohtaisia. Minimiodotuksiin vaikuttaa mm. henkilön perhetausta ja tulotaso, ostotilanne ja ympäristötekijät, kilpailutilanne ja toimiala- pa sekä liikeidea ja markkinointi. Kaikki tekijät ovat vuorovaikutussuhteessa toisiinsa ja vaikuttavat minimiodotusten tason muodostumiseen. Minimiodotukset voivat myös nousta riippuen mm. tulotason noususta. (Rope 2002, 269–272.)

3.4.2 Palvelun kokemukset

Ropen (2002, 274) mukaan suhteutetut kokemukset odotuksiin nähden tuottavat tyytyväisyys-tyytymättömyysasteen. Tyytyväisyysasteet voidaan jakaa aliodotustilanteeseen eli myönteiseen kokemukseen, tasapainotilanteeseen eli odotusten vastaavuuteen ja yliodotustilanteeseen eli kielteiseen kokemukseen. Ali- ja yliodotustilanteet voidaan vielä jakaa kahteen, koska asiakastyytyväisyyden aiheuttamat reaktiot voivat olla lievästi tai vahvasti kielteisiä tai myönteisiä kokemuksia. Myönteisten kokemusten seurauksena odotustaso nousee yritystä kohtaan, henkilö kertoo aktiivisesti toisillekin vahvan myönteisen kokemuksen siivittämänä ja yrityksen asiakassuhde vahvistuu. Kielteisen kokemuksen seurauksena sen sijaan yrityksen mielikuva ennakko-odotuksista heikkenee, asiakassuhteen katkeamisen herkkyyttä lisääntyy ja asiakas saattaa levittää huonoa sanaa, jolloin yrityskuva heikentyy. (Rope 2002, 274–275.)

Ylikoski (2001, 151) sen sijaan näkee tyytyväisyyden kokemuksen liittyvän asiakkaan saamaan hyötykimppuun, jonka hän saa ostaessaan palvelun. Asiakas tyydyttää jonkin tarpeen, kun hän käyttää palvelua. Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, paljonko asiakas itse kokee panostavansa palvelun saamiseen verrattuna saamaansa hyötykimppuun. Tästä käytetään myös nimitystä asiakkaan saama arvo ja asiakkaan saama lisäarvo. Palvelukokemukseen vaikuttavat asiakkaan saama arvo, palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. (Ylikoski 2001, 151–153.)

4 YRITYSKUVA

Tässä luvussa käsitellään yrityskuvaa ja sen muodostumista. Yrityskuvaa käsitellään myös asiantuntijayrityksen näkökulmasta. Selkeyden vuoksi, riippumatta lähteestä, teoriaosuudessa puhutaan yrityskuvasta. Yrityskuvan merkitys ja kehittäminen käydään läpi. Myös identiteetin ja profiilin vaikutus yrityskuvaan selvitetään.

4.1 Yrityskuvan merkitys ja muodostumien

Santonen (1996, 26) näkee yrityskuvan ytimenä yhteisön tavan toimia, palvelun onnistumisen, lupauten toteutumisen sekä asiakkaan kokemukset palvelusta. Yrityskuvaan vaikuttavat yrityksen sisäinen ja ulkoinen viestintä. Myös osallistuminen paikkakunnan asioihin vaikuttaa myönteisen yrityskuvan muodostumiseen. Pelkästään yrityksen toiminta ja viestiminen eivät välttämättä luo haluttua kuvaa, vaan huhut ja vääristyneet tiedot aiheuttavat epäedullisen kuvan yrityksestä. Yrityskuva on muuttuva ja hieman jäljessä todellisuudesta. Se perustuu enemmän mielikuviin ja tuntemuksiin kuin tosiasioihin. Yrityksen mielikuva vaikuttaa myös asiakkaan odotuksiin ja miten hän suhtautuu palveluun ennakolta ja sitä kautta palvelutapahtuman onnistumiseen. (Santonen, 1996, 26–27.)

Sipilän (1992, 325) mielestä yrityskuva syntyy toiminnan tuloksena hitaasti ja sen tuhoaminen voi tapahtua nopeasti. Yrityskuva on elintärkeä asiantuntijayritykselle varsinkin oman asiakaskunnan, rahoittajien ja potentiaalisten asiakkaiden piirissä, ei välttämättä suurten massojen keskuudessa. Hyvän yrityskuvan hyötyjä ovat luotettava mielikuva yrityksestä, yhteydenottojen lisääntyminen ja kilpailijoihin vertaamisen vähentyminen sekä suositusten lisääntyminen. Muita hyötyjä ovat asiakkaiden halukkuus maksaa enemmän, asiakkaan yhteistyönkyvyn ja asiantuntijamielipiteiden huomioimisen helppous sekä asiakkaiden ymmärryksen lisääntyminen mahdollisia virheitä kohtaan. (Sipilä 1992, 325–327.)

Sipilä (1992, 327) painottaa, että asiantuntijayritys tarvitsee hyvää yrityskuvaa moneen suuntaan; näitä ovat asiakkaat, potentiaaliset asiakkaat, kollegat, oma henkilöstö, potentiaalinen henkilöstö, kilpailijat, yhteistyökumppanit ja rahoittajat. Eri sidosryhmien suuntaan ei voi olla kovin erilainen yrityskuva, mutta painotukset voivat vaihdella. Yrityskuvaa luovat myös ammattikunnat, joiden mm. pukeutuminen viestii ammattikunnan yrityskuvasta. Yrityksen kannattaa muodostaa itse oma tavoiteyrityskuvansa ja lähteä sen kautta muodostamaan ympäröivän maailman yrityskuvaa. Yritys pystyy näin itse ohjaamaan yrityskuvaa tavoiteltuun suuntaan. (Sipilä 1992, 327–328.)

Grönroosin (1998, 225) mielestä yrityskuvalla on kolmitasoinen tehtävä. Yrityskuva on suodatin, se viestii odotuksista ja riippuu asiakkaiden kokemuksista ja odotuksista. Suodattimella tarkoitetaan yrityksen operaatioista vallalla olevia käsityksiä. Yrityskuvan ollessa hyvä siitä tulee suoja, jolloin pienet ja joskus jopa suuret tekniseen ja toiminnalliseen laatuun liittyvät ongelmat annetaan anteeksi. Suojan vaikutus voi lakata, jos virheitä sattuu liian usein ja suoja voi toimia myös negatiivisessa mielessä eli asiakkaat voivat olla tyytymättömämpiä kuin muuten olisivat. Suojan ollessa neutraali suojan vaikutusta ei ole. (Grönroos 1998, 225.)

Odotuksiin yrityksen toiminnasta vaikuttaa asiakkaiden mielikuva yrityksestä. Lisäksi se suodattaa yrityksestä välitettyä tietoa. Myönteisen yrityskuvan omaava yritys saa helpommin viestinsä perille. Negatiivisen yrityskuvan omaava yritys ei taas välttämättä saa oikeanlaista tietoa perille kohderyhmään. Neutraalilla yrityskuvalla ei ole haittoja, mutta viestillääkään ei ole vaikutusta. Asiakkaan kokemukset ja odotukset riippuvat yrityskuvasta. Koetun palvelun laatu muuttaa yrityskuvaa. Yrityskuva vahvistuu, jos tekninen ja toiminnallinen laatu on odotuksien mukainen tai ylittää sen. Yrityskuva heikkenee sen sijaan, jos laadun taso jää odotuksista. Yrityskuvalla on myös sisäinen vaikutus, se vaikuttaa yrityksen henkilöstöön. Selkeä ja myönteinen yrityskuva vaikuttaa henkilöstön arvostukseen omaa yritystä kohtaan ja sitä kautta työn suoritukseen ja palvelun laatuun. Yritys on tällöin myös halutumpi työnantaja. Epäselvä yrityskuva heikentää henkilöstön arvostusta ja sitä kautta myös palvelun laatua. (Grönroos 1998, 226.)

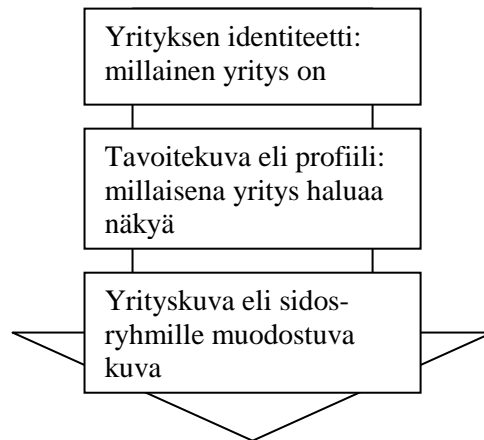
Ropen (2002, 83) mukaan yrityskuvan merkitys voidaan jakaa välittömästi ja välillisesti menestykseen vaikuttaviin tekijöihin. Hyvän yrityskuvan välittömät menestykseen vaikuttavat tekijät ovat ostopäätökseen rohkaiseminen, yrityksen viestintään suhtautuminen, yrityksen markkinointipanosten vähentäminen pitkällä aikavälillä ja katteellisemman hinnoittelun mahdollistaminen. Sen sijaan välillisesti menestykseen vaikuttavat tekijät ovat rekrytoinnin ja sidosryhmäsuhteiden hoidon helpottuminen sekä puskurivaikutuksen kielteisille julkisuustapauksille mahdollistaminen. Yrityskuva on ratkaiseva elementti menestyksen rakentamiseksi. Ilman systemaattista työtä toimiva yrityskuva ei synny ja ilman toimivaa yrityskuvaa menestystä ei pystytä tekemään. (Rope 2002, 82–83.)

Rope (2002, 84) jakaa yrityskuvan muodostumisen tietoisuus-, tuntemis-, asenne-, suosituimmuus- ja kokemusvaiheeseen. Tietoisuusvaiheessa yritys tunnetaan vain nimeltä. Kun asiakas tiedostaa yrityksestä mainoksen tai tutustuu tuotteeseen tai palveluun, muodostuu tuntemisvaihe. Asiakkaalle muodostuu kuva, mitä yritys tekee ja minkälainen yritys on. Asennevaiheessa yrityskuva muuttuu pysyväksi yrityskuvaksi, joka sisältää negatiivisia, neutraaleja tai positiivisia arvolatauksia. Suosituimmuusvaiheessa yrityksen asiakaskohderyhmät tekevät ostopäätöksen yrityksen paremmuudesta kilpailijoihin nähden. Yrityksen toiminnan vastaavuus kokemuksiin nähden määrittää sen sijaan kokemusvaiheen. Kokemusvaiheessa pysyvä mielikuva kypsyy sisäiseksi totuudeksi, jonka muuttaminen voi olla hyvinkin hankalaa. (Rope 2002 84–85.)

4.2 Identiteetti ja profiili

Ylikosken (2001, 137) mukaan identiteetti liittyy siihen, mitä yritys on ja miten se näkyy asiakkailleen. Identiteetin avulla yritys erottuu toisista samaa palvelua tuottavista markkinoijista tai palvelun välittäjistä. Yrityksen palvelut, palveluympäristö, markkinointiviestintä ja muu viestintä sekä henkilöstön käyttäytyminen sisältyy identiteettiin. Yritys viestittää toiminnallaan itsestään. Viestintä voi olla konkreettista kuten logo tai abstraktia kuten osallistuminen tapahtumaan. Yrityksen identiteetti syntyy nimestä, logosta, yrityksen ominaisuuksista sekä hinnoista, mainonnan

määrästä ja laadusta. (Ylikoski 2001, 137–138.) Kuviossa 6 kuvataan identiteetin ja yrityskuvan eroa.



KUVIO 6. Yrityskuva, identiteetti ja tavoitekuva eli profiili (Ylikoski 2001, 138)

Lipiäisen (2000, 178) mielestä identiteetti muodostuu organisaation arvojen, normien ja toimintatapojen vaikutuksesta pitkän ajan kuluessa, jos on muodostuakseen. Ensisijaisesti, jotta asiakkaiden mielissä identiteetistä kehittyisi myönteinen kuva, on tärkeää oman koko henkilöstön ajatusmaailman, suunnitelmien, markkinoitustoimenpiteiden ja elämäntavan yhteiskehittyminen. (Lipiäinen 2000, 178). Identiteetti on siis yrityskulttuurin ilmentymä, joka muodostuu yksilöiden identiteeteistä. Yrityksen ja palvelujen persoonallisuus rakentuu identiteetin varaan. Rakentaminen on jatkuvien rehellisten ja laadukkaiden toimintojen tulosta. Ihmisten mieliin muodostuu kuva yrityksen periaatteista ja toimista yrityksen identiteetin pohjalta. Myönteinen tai kielteinen yrityskuva syntyy identiteetistä, joka ohjaa henkilöstön, asiakkaiden ja yhteistyökumppanien suhtautumisen yritykseen ja sen palveluihin. (Lipiäinen 2000, 180–181.)

Jokilaakson Kiinteistömestän yrittäjä ja työntekijä ovat tehneet yhdessä työtä pitemmän aikaa, joten yrityksen identiteetin pohja on ollut jo valmiina. Molemmat ovat työskennelleet entisen työnantajan palveluksessa. Joitakin muutoksia on yrittäjäyhteydessä tullut ja tulee tapahtumaan ajan saatossa, mutta itse työn tekeminen on jatkunut samalla tavalla. Asiakkaille muutos on lähinnä aiheutunut yrityksen nimen muutoksesta ja osalle taloyhtiöistä isännöitsijä on muuttunut. Alkavalle yritykselle identiteetin löytäminen voi viedä paljonkin aikaa, mutta Jokilaakson Kiinteistömesta on päässyt helpommalla kuin moni muu täysin alkava yritys.

Yrityskuvaan vaikuttavat yrityksen identiteetti ja profiili. Yrityksen persoonallisuus eli identiteetti sisältää yrityksen perusarvot, perusolettamukset ja yrityksen asemoinnin suhteessa ympäristön keskeisiin tekijöihin eli esimerkiksi yrityskulttuuriin. Identiteetti pitää sisällään myös tekijöitä, jotka rakentavat yrityksen persoonallisuutta. Näitä tekijöitä ovat erilaiset tarinat ja myytit. Profiili sen sijaan kertoo miltä yritys haluaa ulospäin näyttää. Profilointi on siis tietoista joidenkin identiteetin piirteitten esiintuomista toivotun vaikutuksen aikaansaamiseksi. Yrityskuvaa ja identiteettiä voidaan mitata, mutta profiili on toiminnan aluetta eli tavoitellun profiilin luominen perustuu identiteettiin, joka on tarkoin jäsennettävä. Yrityksen kaiken ulospäin näkyvän lähtökohta on hyvä identiteetti, joka muuttuu jatkuvasti ja on yrityksen ensi hetkestä alkaen olemassa. (Poikolainen 1994, 26–28.)

Identiteetin ulkoisien tunnusmerkkien avulla yritys kertoo, mikä yritys on, mitä se tekee ja mihin se pyrkii. Nimi on yrityksen identiteetin symboli. Logo ja liikemerkki visualisoivat nimen ja yrityksen. Viestien hallittua ja yhdenmukaista näkymistä sen sijaan edistävät yrityksen graafinen tyyli ja typografia. (Poikolainen & Klippi 1994, 96.) Yrityksen konkreettinen viesti on ympäristö, jonka avulla yritys voi vaikuttaa identiteettiin ja muovata sitä tavoitellun suuntaiseksi. Toimintaympäristö vaikuttaa myös ulkoiseen ja sisäiseen yrityskuvaan. (Andelmin & Casagrande 1994, 141–142.)

4.3 Yrityskuvan kehittäminen

Rope (2002, 93) näkee yrityksen liikeidean olevan perustana yrityskuvan kehittämiseksi. Liikeidea määrittelee odotukset, mahdollisuudet ja edellytykset. Näiden avulla yrityskuva voi kehittyä. Resurssit määrittelevät sen, mitä ominaisuutta tai ominaisuuksia voidaan lähteä kehittämään ja asiakkaiden odotusten mukainen liikeidea sanelee tietyn perusraamin yrityskuvan kehittämiseksi. Määrälliset resurssit sanelevat ominaisuuksien lukumäärän, joihin voidaan kiinnittää huomiota. Laadulliset resurssit sen sijaan sanelevat osatekijät, joihin yrityksen osaaminen kohdistuu sekä ominaisuudet, joita kannattaa kehittää. Yrityskuvan kehittämisessä asetetaan tavoiteltu yrityskuva ja kehitetään sitä ensin sisäisen toiminnan kautta, jonka jälkeen ulkoinen viestintä voidaan aloittaa kohderyhmässä. Lopuksi seura-

taan yrityskuvan tavoitteiden saavuttamista, josta taas voi seurata uuden yrityskuvan kehittämisen aloittaminen. Näin yrityskuvan kehittämisestä muodostuu jatkuva prosessi. (Rope 2002, 93–95.)

Kotler (2005, 196) sen sijaan näkee yrityskuvan kehittämisen suurimmaksi vaatimukseksi sen, että yritys edustaa jotakin, oli se sitten laatua, kekseliäisyyttä, ystävällisyyttä tai mitä tahansa muuta asiaa. On kannattavaa luoda vahva yrityskuva, koska se luo mahdollisuuksia menestyä erottumalla kilpailijoista. Yrityskuva laulaisee mielikuvia, jotka auttavat asiakasta tekemään ostopäätöksen. Vahva yrityskuva vaati mielikuvien työstämistä teeman, tunnuslauseen, logon, graafisten yksityiskohtien, värien valinnan ja mainosbudjetin suhteen. Mainontaan ei kuitenkaan saisi panostaa liikaa vaan yrityskuvan rakentamisessa on yrityksen suoriutuminen alallaan muita vahvempi tekijä. (Kotler 2005, 196.) Isännöintiala on haastava ala ja toimijoita on monenlaisia myös pienellä paikkakunnalla. Alan oma maine on juuri toimijoiden määrän takia hieman heikko ja tarvittaisiin myös isännöintialan maineen parantamista. Tällä hetkellä alalla erottuminen on ehkä helpompaa, koska kilpailu ei ole kovaa työn vastuullisuuden ja kouluttautumisen puutteen takia.

Grönroos (1998, 226) painottaa yrityskuvan olevan todellista, joten sen kehittämisen on myös perustuttava todellisuuteen. Yrityskuvan kehittämisessä tärkeää on analysoida kunnolla itse yrityskuvaa ja sen taustalla olevia syitä. Yrityskuvan ollessa negatiivinen asiakkaan kokemukset ovat todennäköisesti huonoja. Tällöin ongelmia voi olla joko teknisessä tai toiminnallisessa laadussa tai molemmissa. Yrityskuvan kehittäminen on siis aloitettava laadun korjaamisesta ennen kuin markkinointiviestintään kannattaa panostaa. Yrityskuvan ollessa tuntematon kyseessä on viestintäongelma. Yritys voi tällöin olla menossa tuntemattomille markkinoille, jolloin asiakkaan mielikuva ei perustu kokemuksiin tai todellisuus on muuttunut. Asiakkaat eivät välttämättä vielä ole tajunneet yrityksen palvelun laadun parantumista. Yrityskuva paranee ajan mittaan asiakkaan kokemuksien myötä tai tehokkaalla markkinointiviestinnällä. On oivallettava, että yrityskuvan kehittäminen lähtee todellisesta yrityskuvasta, yrityksen toiminnasta ja viestinnästä. (Grönroos 1998, 226–228.)

Sipilän (1992, 331) mielestä yrityskuvaa voidaan systemaattisesti luoda kahdeksalla eri toimenpiteellä. Toimenpiteitä ovat ensinnäkin yrityskuvan suunnittelu osana liiketoimintaa ja markkinointia, yrityskuvatavoitteiden mukana olo tulostavoitteissa ja niiden seuraamisessa, yrityskuvan kehittymisen seuraaminen systemaattisesti ja sen toteuttamisen liittäminen osaksi kaikkea toimintaa. Toimenpiteitä ovat vielä henkilöstön halukkuus työskennellä yrityskuvatavoitteiden toteutumiseksi, markkinoinnin palveleminen yrityskuvan muodostumiseksi, yrityskuvan tuhoamisen toiminnasta pidättäytyminen ja yrityksen johdon ja avainhenkilöiden sitoutuminen yrityskuvan tekemiseen. Yrityksen käytännön toiminnasta syntyy yrityskuva, joka tulee olla sopusoinnussa mainonnan ja tekemisen kanssa. Asiantuntijayrityksen yrityskuva syntyy ensisijaisesti tehtyjen töiden ja asiantuntijoiden toiminnan tuloksena. (Sipilä 1992, 331–332.)

Joskus varsinkin pienessä asiantuntijayrityksessä yrittäjän oma persoonallisuus ja ammattitaito vaikuttavat yrityskuvan kehittymiseen. Näin myös Jokilaakson Kiinteistöistä Oy:n tapauksessa. Pienellä paikkakunnalla kuten Haapajärvellä isännöitsijän tekemiset tai tekemättä jättämiset leviävät ihmisten keskustelujen tuloksena kauaskin, koska ihmiset tuntevat paikkakuntalaisia enemmän kuin suuremmassa paikkakunnassa. Maksullista mainontaa ei välttämättä paljon tarvita, vaan paras mainos on hyvin tehty työ. Kuitenkin huolimatta paikkakunnan koosta yrityskuvaa on hyvää seurata ja suunnitella etukäteen. Toisaalta seuraaminen voi olla helppoakin, koska paikkakuntalainen yrityskuva tulee yrittäjän tietoon ihmisten kautta. Saavutettu yrityskuva pysyy ihmisten mielissä pitkään, joten sen muuttaminen on pitkäaikainen prosessi.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄ

Luvussa käydään läpi tutkimuksen kulku, tutkimusongelmat ja rajausta sekä muututtajat, aineiston keruu ja analysointi sekä tutkimuksen luotettavuus.

5.1 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelmat sekä rajausta

Opinnäytetyö jaettiin kahteen osaan käsittäen tutkimus- ja kehittämisosion. Tutkimusosion tarkoituksena oli selvittää Jokilaakson Kiinteistömestran taloyhtiöasiakkaiden käsityksiä Kiinteistömestran palvelun laadusta ja taloyhtiöasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä.

Tutkimusosion pääongelma oli seuraava:

Minkälaisia näkemyksiä Jokilaakson Kiinteistömestran taloyhtiöasiakkailta on yrityksen toiminnasta?

Pääongelma jaettiin kahteen alaongelmaan:

1. Kuinka tyytyväisiä taloyhtiöasiakkaat ovat isännöintipalveluihin?
2. Kuinka tyytyväisiä taloyhtiöasiakkaat ovat asiakaspalveluun?

Kysely suunnattiin taloyhtiöiden hallitusten puheenjohtajille, jotka ovat keskeisessä asemassa hoidettaessa taloyhtiön asioita. Puheenjohtajat ovat isännöintitoimiston kanssa tekemisissä kokouksissa ja juoksevia asioita hoidettaessa. Taloyhtiön asioita koskiessa puheenjohtajaan otetaan ensimmäiseksi yhteyttä ja hänen kanssaan sovitaan järjestyksestä. Tavallisella osakkeenomistajalla ei välttämättä ole käsitystä isännöintitoimiston tekemien töiden laajuudesta.

5.2 Muuttujat, aineiston keruu ja analysointi

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytettiin perinteistä puhelinkyselyä, koska oletettiin, että vastausprosenttia saataisiin kasvatettua kirjekyselyyn verrattuna. Vastausprosentiksi muodostuikin 43,75 %. Kyselyyn vastasi 21 taloyhtiötä 48:sta. Toisaalta kyselystä olisi voinut tulla liian laaja vastaamisen osalta, jos olisi valittu joku muu tiedonkeruumenetelmä. Tämä olisi itsessään sitten voinut vähentää osallistumishalukkuutta. Perinteinen puhelinhaastattelu osoittautui oivaksi menetelmäksi isännöintipalvelujen asiakastyytyväisyyden tutkimiseen. Vastaukset saatiin nopeasti ja kustannukset eivät nousseet korkeiksi.

Puhelinkysely suoritettiin osaksi päiväsaikaan ja osaksi kyselyjä tehtiin illasta. Vastaajia tavoiteltiin yhden kerran, jos saatiin langan päähän. Vastaajia, joita ei tavoitettu ensimmäisellä yrittämällä, yritettiin tavoittaa mahdollisuuksien mukaan toistamiseen eri aikana kuin ensimmäisellä kerralla. Sillä vaikka vastaajia olisi saatu toistamiseen kiinni, ei hyvää aikaa välttämättä olisi löytynyt. Kysely kesti kuitenkin lyhyen ajan, joten olettaa voi, että kyselyyn vastataan ensimmäisellä kerralla. Toisaalta haluttiin säilyttää yhdenmukainen mahdollisuus vastata kyselyyn. Kysymykset pyrittiin pitämään selkeinä ja lyhyinä, joten kysymyksien ymmärtäminen ja itse kysyminen olisivat tasalaatuisia jokaista vastaajaa kohtaan.

Tutkimuksen perusjoukko oli 58 taloyhtiötä. Otoskooksi valittiin harkintaan perustuvalla otannalla 48 taloyhtiötä. Kymmenen taloyhtiötä ovat olleet asiakkaana niin vähän aikaa, ettei heiltä katsottu löytyvän riittävää kokemusta Jokilaakson Kiinteistöestän palveluista. Tulosten analysoinnissa jouduttiin yhdistämään haapajärviset ja reijärviset taloyhtiöt samaan luokkaan, koska reijärvisien taloyhtiöiden tuloksista olisi käynyt selvästi ilmi, mikä taloyhtiö on kyseessä. Pienet ja isot taloyhtiöt sen sijaan luokiteltiin niin, että pienet taloyhtiöt käsittivät kymmenen ja alle kymmenen asuntoa ja isot taloyhtiöt olivat yli kymmenen asuntoa käsittäviä taloyhtiöitä. Yksi taloyhtiö oli kaksi kerroksinen luhtitalo, joten sen määrittelemisen kerros- tai rivitaloksi osoittautui hankalaksi. Luhtitalo on kuitenkin pienkerrostalo, joten se sijoitettiin kerrostalojen ryhmään. Puheenjohtajana oloaika oli viimeisin aikajakso, jolloin oltiin yhtäjaksoisesti taloyhtiön puheenjohtajana. Tämä siksi, koska osa vastaajista oli välillä ollut poissakin toimesta ja jatkanut myöhemmin uudestaan.

Kyselyssä kysyttiin taustamuuttujina taloyhtiön paikkakuntaa, kokoa ja sitä, onko taloyhtiö kerros- vai rivitalo. Puheenjohtajien taustamuuttujia olivat puheenjohtajuusaika, asiointitiheys, asioiden laatu ja pääasiallinen tapa ottaa yhteyttä. Vastaa- jia pyydettiin arvioimaan isännöinti- ja asiakaspalveluja. Esimerkiksi isännöintipal- velujen osalta kysyttiin kokouksien hoitumisen, tilinpäätöksen luettavuuden ja kor- jauksien hoitumisen onnistumista. Asiakaspalvelun osalta kysyttiin esimerkiksi yh- teyden oton helppoutta, toimiston sijaintia ja asiointin sujuvuutta. Myös yhteyden saantia sopivana ajankohtana ja tarpeiden kuuntelua sekä ymmärtämistä kysyttiin. Liitteessä 1 on kysely kokonaisuudessaan. Tulosten analysoinnissa käytettiin kes- kiarvoja ja frekvenssejä.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Pääsääntöisesti kyselyt tehtiin saman kaavan mukaan, mutta parantamista aina jää. Myös kyselyn aloittamista puhelimesta olisi pitänyt harjoitella hieman kauem- min. Ensimmäisen kyselyt olivat harjoittelua aloituksen suhteen. Kirjaukset onnis- tuivat hyvin puhelinkeskustelun aikana ja puhelun loputtua korjailtiin mahdolliset kirjoitusvirheet. Valmiit monivalintakysymykset, joissa vastausvaihtoehdot ovat valmiina, oli helppo kirjata ja seurata. Ainoastaan hankaluus oli se, että osa vas- taajista ei käyttänyt arvoasteikkoa eikä käyttänyt sanallista ilmaisua selkeästi. Näissä tapauksissa vastausta tarkennettiin asteikkoon sopivaksi.

Hankalaa oli se, ettei olisi itse vaikuttanut tulokseen. Puhelinkyselyn aikana vaadit- tiin kärsivällisyyttä, jota olisi saanut olla vieläkin enemmän. Mielestäni onnistuin kuitenkin kysymään hyvin ja sain oikeita vastauksia, olettaen, että vastaajat ovat vastanneet rehellisesti kyselyyn. Vaikka puhelinkeskustelun aikana vastaajaan henkilöllisyys on selvillä, tuloksista ei yksittäisen taloyhtiöiden tietoja löydy. On- neksi vastauksia tuli mielestäni riittävästi. Jaottelin taloyhtiöt suuriin ja pieniin talo- yhtiöihin, jotta molemmissa ryhmissä olisi kutakuinkin yhtä monta taloyhtiötä. Reis- järviset taloyhtiöt yhdistettiin haapajärvisen taloyhtiöiden kanssa, koska reijärvi- siä taloyhtiöitä vastasi kyselyyn vain kolme. Tämä siksi, ettei vastauksista kävisi ilmi yksittäisen taloyhtiön tietoja.

Kokonaisuutena tutkimuksen luotettavuus oli hyvällä tasolla. Kysymysten ymmärtämisen osalta hieman olisi pitänyt tarkistaa kysymysten asettelua. Pysin itse poistamaan ne häiriötekijät, joita omalta osaltani oli, mutta en voinut vaikuttaa vastaajien häiriötekijöihin kuten musiikin soimiseen taustalta. Linjojen kuuluvuuden osalta kyselyyn ei tullut häiriötekijöitä, muuta kuin muutaman osalta. Puhelin, jota sain käyttää, oli hieman kulunut, joten aika ajon oli pieniä pätkimisiä, mutta ne eivät vaikuttaneet kokonaisuuteen.

Kysyttäessä taloyhtiön hallituksen puheenjohtajana olojasta osa vastaajista oli ollut useampaan otteeseen hallituksen puheenjohtajana, joten kyselyn asettelu olisi pitänyt olla erilainen. Toisaalta asteikkoa olisi ollut syytä tarkistaa. Osa vastaajista oli ollut kymmenenkin vuotta yhtäjaksoisesti saman taloyhtiön hallituksen puheenjohtajana. Eräs vastaaja oli sitä mieltä, ettei hän ole taloyhtiön hallituksen puheenjohtaja, vaikka hänet oli kuitenkin valittu kevään yhtiökokouksessa kyseiselle paikalle. Vastaajista suurin osa ymmärsi yhteydenotot niin kuin oli tarkoitettukin. Eräs vastaajista olisi sitä mieltä, että isännöintitoimisto on ottanut yhteyttä, joten yhteydenottoja ei hänen puoleltaan ole.

Mielestäni kyselylomakkeessa oli isännöintipalvelujen keskeiset tehtävät otettu esiin. Muita palveluun vaikuttavia taustatekijöitä löytyi kyselystä mielestäni riittävästi. Isännöinti voi olla alasta tietämättömälle vaikea tajuista ja arviointi palvelun onnistumisesta sitä kautta hankalaa. Kyselylomake oli mielestäni sopivan pituinen. Vastaajat jaksoivat vastata kysymyksiin koko haastattelun ajan. Kysely olisi ehkä voinut olla hieman pidempi, mutta vain muutaman kysymyksen verran. Puhelinhaastattelussa tulee kuitenkin muistaa ajan rajallisuus. Mielestäni tulokset eivät olleet sattumanvaraisia ja tiedonkeruu onnistui hyvin. Otokoko oli riittävä, mutta vastauksia olisi saanut olla enemmänkin. Tuloksia voidaan pitää suuntaa antavana, sillä ne edustavat perusjoukkoa hyvin, koska vastauksia saatiin tasaisesti sekä haapajärvisiltä, reijärvisiltä ja pyhäsalmaisilta taloyhtiöiltä ja vastauksia saatiin kohtalainen määrä verrattuna otantaan.

5.4 Kehittämistehtävä

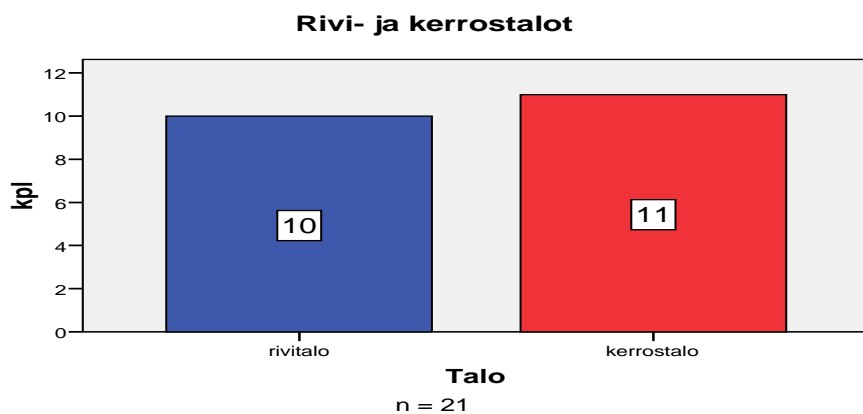
Kehittämisosion tavoitteena oli siis laatia Jokilaakson Kiinteistömestalle palvelukansio jokapäiväiseen käyttöön. Isännöintitoimistossa joudutaan ottamaan erilaisiin toimijoihin yhteyttä ja puhelinnumerot tulee olla helposti saatavilla. Tehtäviä on myös monenlaisia ja perehdytys vaativaa, joten palvelukansion tarkoituksena on auttaa tehtävien hoidossa. Jos jotakin tietoa tarvitsee tarkistaa, löytyy tieto yhdestä paikasta. Kaikkea tietoa ei pysty yhteen kansioon tallentamaan, mutta lähes jokapäiväisessä käytössä olevat tiedot oli tarkoitus koota yhteen kansioon. Taloyhtiöiden tarkemmat tiedot löytyvät yhtiöjärjestyksestä ja koneelta.

Palvelukansio muodostui ajan kanssa. Kansioon koottiin taloyhtiöiden hallituksen jäsenten kokoonpano ja heidän puhelinnumeronsa. Ohjeita koottiin mm. hallituksen ja yhtiökokouksien kutsujen ja patentti ja rekisteriviranomaiselle lähettävän Yty-lomakkeen laadinnasta sekä tilimapin kokoamisesta. Palvelukansioon koottiin isännöintitoimiston ja taloyhtiöiden käyttämien ammattihenkilöiden (esim. putkimiesten) puhelinnumerot. Yhteen taulukkoon koottiin myös taloyhtiöiden asuntojen määrä paikkakunnittain. Arkipäivään liittyviä ohjeita laadittiin esikirjan pitoa ja kulutuslaskujen tekoa (sähkö ja vesi) varten. Ohjeista löytyy myös tieto, jos taloyhtiössä on kaksi kokousta vuosittain ja miten kokouskutsujen kanssa menetellään sekä tilintarkastuksen puuttumisesta. Kansiota joudutaan varmasti jatkossa päivittämään, koska osoite- ja puhelintiedot tiedot muuttuvat. Onneksi ohjelmistojen päivitykset eivät muuta esimerkiksi kulutuslaskelmien tekotapaa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Taustamuuttujat

Kyselyyn vastanneista taloyhtiöistä 11 sijaitsi Haapajärvellä tai Reisjärvellä ja kymmenen Pyhäsalmissa. Vastanneet taloyhtiöt jakautuivat tasaisesti rivi- ja kerrostaloihin kuvion 7 mukaisesti.



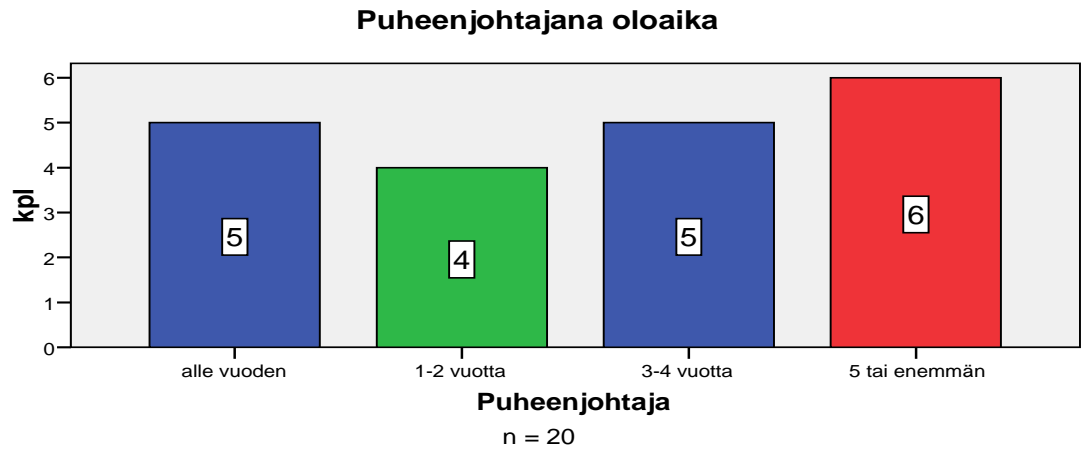
KUVIO 7. Rivi- ja kerrostalot

Taloyhtiöt jakautuivat pieniin ja isoihin taloyhtiöihin kuvion 8 mukaisesti.



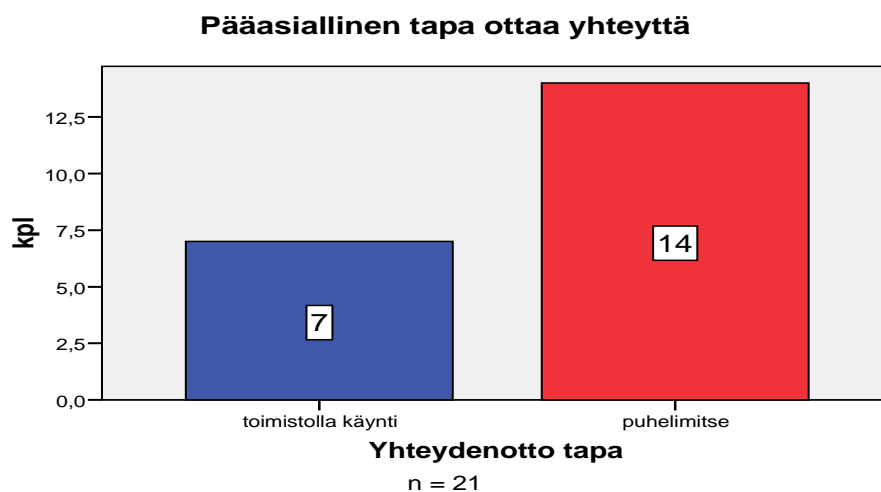
KUVIO 8. Pienet ja isot taloyhtiöt (asuntojen määrän mukaan)

Hallituksen puheenjohtajuuden kesto jakautui tasaisesti kuvion 9 mukaisesti. Osa vastaajista oli ollut hyvinkin pitkän aikaa saman taloyhtiön hallituksen puheenjohtajana.



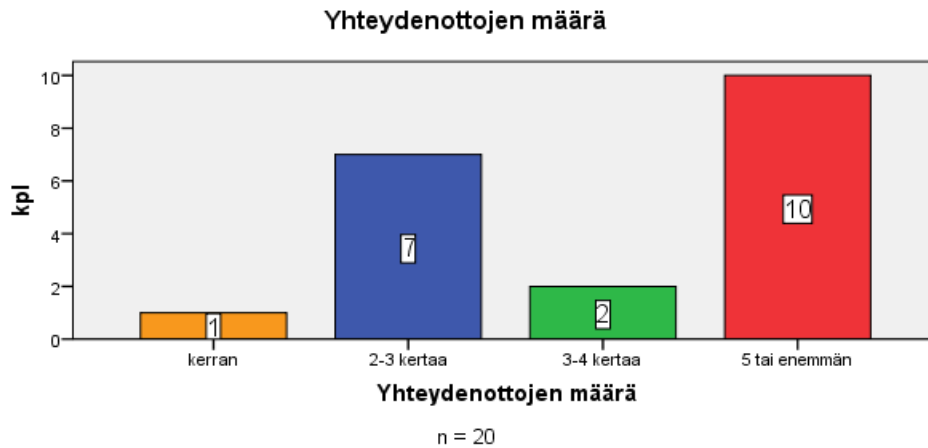
KUVIO 9. Hallituksen puheenjohtajana oloaika

Taloyhtiön puheenjohtajat ottivat yhteyttä isännöitsijään pääasiallisesti joko puhelimitse (14 kpl) tai käymällä toimistolla (7 kpl). Sähköpostitse ei kukaan vastaajista asioinut pääsääntöisesti. Osalla vastaajista ei ollut edes mahdollisuutta asioida sähköpostitse. Toisaalta asioiden luonne voi edellyttää henkilökohtaista asiointia. Kuviossa 10 kuvataan puhelimitse ja toimistolla käynnin eroa.



KUVIO 10. Pääasiallinen tapa ottaa yhteyttä

Kuviossa 11 kuvataan yhteydenottojen määrää kuluva vuoden aikana. Suuri osa taloyhtiöiden hallituksien puheenjohtajista oli ottanut yhteyttä vähintäänkin viisi kertaa. Toiset taloyhtiöt työllistävät enemmän kuin toiset asioista ja osakkaista riippuen.



KUVIO 11. Yhteydenottojen määrä

Pääasiassa yhteyttä oli otettu taloyhtiön juoksevien remontti- ja kokousasioiden osalta. Yksittäiset yhteydenotot liittyvät esimerkiksi pihanhoitoon, siivoukseen, yksittäisten asukkaiden taloyhtiöön liittyvien asioiden seuraamiseen ja valtuutusasioihin. Lisäksi seurattiin myös taloyhtiön rahatilannetta. Remontit ja juoksevat asiat työllistävät isännöintitoimistoa ja yhteydenotot ovat niiden myötä useammin tapahtuvia kuin muilla taloyhtiöillä. Myös erilaiset yhtiöjärjestykseen liittyvät asiat kuten taloyhtiön tai asukkaiden etuosto-oikeus taloyhtiön osaketta myytäessä työllistävät.

6.2 Isännöintipalvelujen onnistuminen

Pääsääntöisesti vastaajat olivat tyytyväisiä isännöintipalveluihin. Varsinkin hallituksen kokouksien järjestymiseen ja hoitumiseen oltiin erittäin tyytyväisiä. Pientä parannettavaa löytyy päätettyjen asioiden toteuttamisesta, jonka keskiarvo jää hieman muita muuttujia alhaisemmaksi. Taulukossa 1 selvitetään vastaajien tyytyväisyyttä isännöintipalveluihin.

TAULUKKO 1. Isännöintipalvelujen onnistuminen

| Isännöintipalvelujen onnistuminen | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------------------|---|---|---|--|------------------------------|---------------------------|
| | Asioiden hoitaminen | Hallituksen kokouksen järjestyminen | Hallituksen kokouksien hoitaminen | Yhtiökokouk- sissa käsitel- tävien asioi- den sujuvuus | Päätettyjen asioiden toteut- taminen | Tilinpäätöksen luettavuus | Korjauksien hoitaminen |
| ka. | 4,19 | 4,24 | 4,30 | 4,10 | 3,90 | 4,20 | 4,11 |
| keskihajonta | ,512 | ,436 | ,470 | ,539 | ,539 | ,696 | ,567 |
| vastaajat | 21 | 21 | 20 | 21 | 21 | 20 | 19 |

Kun taas vastaajien tyytyväisyyttä isännöintipalvelujen onnistumiseen verrataan Haapajärvellä ja Pyhäsalmissa taulukon 2. mukaisesti parhaimman arvosanan isännöintitoimisto sai Haapajärvellä tilinpäätöksen luettavuudesta ja hallituksen kokouksien järjestymisestä. Pyhäsalmissa taloyhtiöiltä parhaimman arvosanan sai korjauksien hoitamisen osalta. Huonoimman arvosanan isännöintitoimisto sai Haapajärvellä päätettyjen asioiden toteuttamisen osalta. Toisaalta tämän kysymyksen osalta vastaukset hajosivat myös eniten. Pyhäsalmissa huonoimman arvosanan isännöintitoimisto sai asioista tiedottamisen ja päätettyjen asioiden toteuttamisen osalta. Erot olivat kuitenkin hyvin pieniä.

TAULUKKO 2. Isännöintipalvelujen onnistuminen paikkakunnittain

| Isännöintipalvelujen onnistuminen | | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|---|---|---|---|------------------------------|---------------------------|
| | Asioiden hoitaminen | Asioista tiedottaminen | Hallituksen kokouksen järjestyminen | Hallituksen kokouksien hoitaminen | Yhtiökokouk- sissa käsiteltä- vien asioiden sujuvuus | Päätettyjen asioiden toteuttami- nen | Tilinpäätöksen luettavuus | Korjauksien hoitaminen |
| Haapajärvi ja ka. | 4,18 | 4,00 | 4,36 | 4,40 | 4,18 | 3,91 | 4,40 | 4,00 |
| Reisjärvi keskihajonta | ,603 | ,667 | ,505 | ,516 | ,405 | ,701 | ,516 | ,667 |
| vastaajat | 11 | 10 | 11 | 10 | 11 | 11 | 10 | 10 |
| Pyhäsalmi ka. | 4,20 | 3,90 | 4,10 | 4,20 | 4,00 | 3,90 | 4,00 | 4,22 |
| keskihajonta | ,422 | ,568 | ,316 | ,422 | ,667 | ,316 | ,816 | ,441 |
| vastaajat | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 9 |
| Yhteensä ka. | 4,19 | 3,95 | 4,24 | 4,30 | 4,10 | 3,90 | 4,20 | 4,11 |
| keskihajonta | ,512 | ,605 | ,436 | ,470 | ,539 | ,539 | ,696 | ,567 |
| vastaajat | 21 | 20 | 21 | 20 | 21 | 21 | 20 | 19 |

Isännöintipalveluissa isännöintitoimisto on onnistunut parhaiten pienten taloyhtiöiden mielestä hallitusten kokouksien järjestymisessä. Tähän kysymykseen vaikuttaa myös hallituksen jäsenten mahdollisuus tulla kokouksiin ja pienissä taloyhtiöissä hallitukset voivat olla pienempiä, joten hallituksen kokoukset on ehkä helpommin järjestettävissä kuin isoissa taloyhtiöissä. Muutenkin pienien taloyhtiöiden isännöintipalvelujen onnistuminen on ollut hyvällä tasolla ja huonoja osa-alueita isännöintipalveluissa ei näyttänyt kyselyn perusteella löytyvän. Isojen taloyhtiöiden mielestä parhaiten isännöintitoimisto on onnistunut hallituksen kokouksien hoitamisessa. Huonoiten on hoidettu isojen taloyhtiöiden mielestä päätettyjen asioiden toteuttaminen. Asioista tiedottaminen on myös saanut keskitasoon nähden heikkomman arvosanan. Taulukossa 3. selvitetään tarkemmin pienten ja isojen taloyhtiöiden mielipidettä isännöintipalvelujen onnistumisesta.

TAULUKKO 3. Isännöintipalvelujen onnistuminen pienessä ja isossa taloyhtiössä

| Isännöintipalvelujen onnistuminen isossa ja pienessä taloyhtiössä | | | | | | | | | |
|---|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---|---|---|--|------------------------------|---------------------------|
| | | Asioiden hoitaminen | Asioista tiedottaminen | Hallituksen kokouksen järjestyminen | Hallituksen kokouksien hoitaminen | Yhtiökokouksissa käsiteltävien asioiden sujuvuus | Päätettyjen asioiden toteuttaminen | Tilinpäätöksen luettavuus | Korjauksien hoitaminen |
| 10 ja pienemmän asunnon taloyhtiö | ka. keskihajonta vastaajat | 4,17 ,577 12 | 4,00 ,775 11 | 4,33 ,492 12 | 4,27 ,467 11 | 4,17 ,389 12 | 4,00 ,603 12 | 4,18 ,751 11 | 4,00 ,667 10 |
| yli 10 asunnon taloyhtiö | ka. keskihajonta vastaajat | 4,22 ,441 9 | 3,89 ,333 9 | 4,11 ,333 9 | 4,33 ,500 9 | 4,00 ,707 9 | 3,78 ,441 9 | 4,22 ,667 9 | 4,22 ,441 9 |
| yhteensä | ka. keskihajonta vastaajat | 4,19 ,512 21 | 3,95 ,605 20 | 4,24 ,436 21 | 4,30 ,470 20 | 4,10 ,539 21 | 3,90 ,539 21 | 4,20 ,696 20 | 4,11 ,567 19 |

Taulukossa 4 selvitetään isännöintipalvelujen onnistumista rivi- ja kerrostaloissa. Selkeää eroa rivi- ja kerrostalojen välissä mielipiteissä ei ole. Rivitalojen vastaukset hajosivat isännöintipalveluissa eniten tilinpäätöksen luettavuuden osalta.

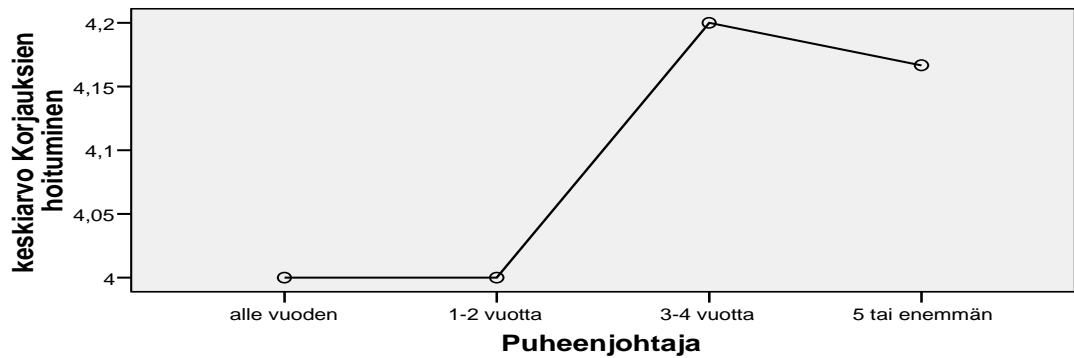
TAULUKKO 4. Isännöintipalvelujen onnistuminen rivi- ja kerrostalossa

Isännöintipalvelujen onnistuminen rivi- ja kerrostalossa

| Talo | Asioiden hoitaminen | Asioista tiedottaminen | Hallituksen kokouksen järjestäminen | Hallituksen kokouksien hoitaminen | Yhtiökokouksissa käsiteltävien asioiden sujuvuus | Päätettyjen asioiden toteuttaminen | Tilinpäätöksen luettavuus | Korjauksien hoitaminen |
|----------------|---------------------|------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|--|------------------------------------|---------------------------|------------------------|
| rivitalo ka. | 4,10 | 3,89 | 4,30 | 4,33 | 4,00 | 3,90 | 4,22 | 4,11 |
| keskihajonta | ,568 | ,782 | ,483 | ,500 | ,471 | ,568 | ,833 | ,601 |
| vastaajat | 10 | 9 | 10 | 9 | 10 | 10 | 9 | 9 |
| kerrostalo ka. | 4,27 | 4,00 | 4,18 | 4,27 | 4,18 | 3,91 | 4,18 | 4,10 |
| keskihajonta | ,467 | ,447 | ,405 | ,467 | ,603 | ,539 | ,603 | ,568 |
| vastaajat | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 10 |
| yhteensä ka. | 4,19 | 3,95 | 4,24 | 4,30 | 4,10 | 3,90 | 4,20 | 4,11 |
| keskihajonta | ,512 | ,605 | ,436 | ,470 | ,539 | ,539 | ,696 | ,567 |
| vastaajat | 21 | 20 | 21 | 20 | 21 | 21 | 20 | 19 |

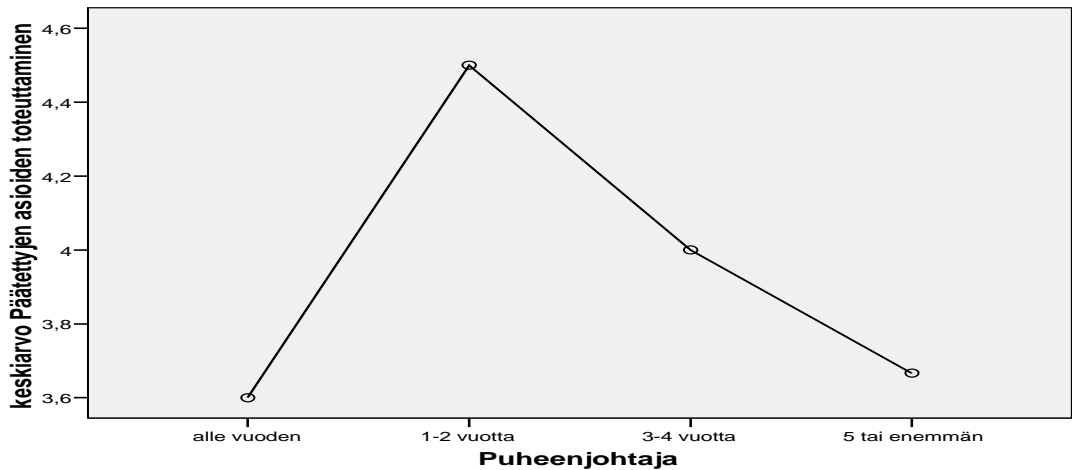
Kuviossa 12 selvitetään, vaikuttaako hallituksen puheenjohtajana oloaika korjauksien hoitumisen tyytyväisyyteen. Kuviossa 13 selvitetään sen sijaan puheenjohtajana oloajan vaikutusta päätettyjen asioiden toteuttamiseen. Kuvio 13 on tyypillisempi esimerkki isännöintipalvelujen tyytyväisyyden muuttumisesta kuvauksesta, mitä kauemmin puheenjohtajana on oltu. Erot ovat kuitenkin loppujen lopuksi pieniä.

Tyytyväisyys korjauksien hoitumiseen ja puheenjohtajana oloaika



KUVIO 12. Tyytyväisyys korjauksien hoitumiseen ja puheenjohtajana oloaika

Tyytyväisyys päätettyjen asioiden toteuttamiseen ja puheenjohtajana oloaika



KUVIO 13. Tyytyväisyys päätettyjen asioiden toteuttamiseen ja puheenjohtajana oloaika

6.3 Asiakaspalvelun onnistuminen

Asiakaspalveluun sen sijaan vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä. Yhteydenotto koettiin helpoksi ja toimiston sijainti erinomaiseksi. Taulukossa 5 selvitetään vastaajien tyytyväisyyttä asiakaspalveluun.

TAULUKKO 5. Asiakaspalvelun onnistuminen

| Asiakaspalvelun onnistuminen | | | | | | | |
|------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------|--------------------|-------------------------------|------------------------------------|------------------------|
| | Asiainnin sujuvuus | Yhteydenoton helppous | Yhteyden saanti | Toimiston sijainti | Kokoustilojen käytännöllisyys | Tarpeiden kuuntelu ja ymmärtäminen | Asianomaisten kuuntelu |
| ka. | 4,24 | 4,33 | 4,00 | 4,30 | 4,05 | 4,25 | 4,24 |
| keskihajonta | ,625 | ,577 | ,562 | ,571 | ,498 | ,550 | ,436 |
| vastaajat | 21 | 21 | 20 | 20 | 21 | 20 | 21 |

Haapajärvien ja reisjärvien taloyhtiöiden mielestä isännöintitoimisto on onnistunut parhaiten asiakaspalvelussa toimiston sijainnin suhteen. Kuitenkin eräs vastaaja sanoi, että Haapajärven toimisto on piilossa. Ulkoisia kylttejä ei ole siis riittävästi. Pyhäsalmissa parhaimman arvosanan isännöintitoimisto sai tarpeiden kuuntelun ja ymmärtämisen osalta. Huonoimman arvosanan asiakaspalvelusta isännöintitoimisto sai haapajärvien ja reisjärvien taloyhtiöiden mielestä yhteyden saannista sopivana ajankohtana ja pyhäsalmissa taloyhtiöiden mielestä kokoustilojen käytännöllisyyden osalta. Erot ovat kuitenkin hyvin pieniä. Taulukossa 6 selvitetään paikkakuntaakohtaisia mielipiteitä.

TAULUKKO 6. Asiakaspalvelun onnistuminen paikkakunnittain

| Asiakaspalvelun onnistuminen | | | | | | | |
|------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------------|--|--------------------------|
| | Asioinnin sujuvuus | Yhteydenoton helppous | Yhteyden saanti | Toimiston sijainti | Kokoustilojen käytännöllisyys | Tarpeiden kuuntelu ja ymmärtäminen | Asianomaisen kuuntelu |
| Haapajärvi ja Reisjärvi | 4,27 | 4,27 | 4,00 | 4,50 | 4,18 | 4,20 | 4,27 |
| keskihajonta | ,647 | ,647 | ,447 | ,527 | ,405 | ,632 | ,467 |
| vastaajat | 11 | 11 | 11 | 10 | 11 | 10 | 11 |
| Pyhäsalmi | 4,20 | 4,40 | 4,00 | 4,10 | 3,90 | 4,30 | 4,20 |
| keskihajonta | ,632 | ,516 | ,707 | ,568 | ,568 | ,483 | ,422 |
| vastaajat | 10 | 10 | 9 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Yhteensä | 4,24 | 4,33 | 4,00 | 4,30 | 4,05 | 4,25 | 4,24 |
| keskihajonta | ,625 | ,577 | ,562 | ,571 | ,498 | ,550 | ,436 |
| vastaajat | 21 | 21 | 20 | 20 | 21 | 20 | 21 |

Sen sijaan isojen taloyhtiöiden mielestä asiakaspalvelussa on parhaiten onnistuttu yhteyden oton helppoudessa. Kokoustilojen käytännöllisyydessä on taas onnistuttu heikoiten, mutta isoissa taloyhtiöissä tarvittaisiin suuremmat kokoustilat, joita voi olla vaikea järjestää. Kokoukset jouduttaisiin pitämään muualla kuin Jokilaakson Kiinteistömestän toimistolla, joten se saattaisi nostaa kokouskustannuksia, jos taloyhtiön tiloista ei löydy kerhotilaa tai muuta vastaavaa. Pienille taloyhtiöille sen sijaan kokoustilat sopivat hyvin kuten kyselystäkin selviää. Taulukossa 7 kuvataan asiakaspalvelun onnistumista pienissä ja isoissa taloyhtiöissä.

TAULUKKO 7. Asiakaspalvelun onnistuminen pienessä ja isossa taloyhtiössä

Asiakaspalvelun onnistuminen pienessä ja isossa taloyhtiössä

| | | Asioinnin sujuvuus | Yhteydenoton helppous | Yhteyden saanti | Toimiston sijainti | Kokoustilojen käytännöllisyys | Tarpeiden kuuntelu ja ymmärtämi nen | Asianomaisten kuuntelu |
|--|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------|--|---------------------------|
| 10 ja pienemmän asunnon taloyhtiö | ka. Keskihajonta vastaajat | 4,17 ,577 12 | 4,17 ,577 12 | 4,09 ,539 11 | 4,27 ,647 11 | 4,25 ,452 12 | 4,18 ,603 11 | 4,25 ,452 12 |
| yli 10 asunnon taloyhtiö | ka. Keskihajonta vastaajat | 4,33 ,707 9 | 4,56 ,527 9 | 3,89 ,601 9 | 4,33 ,500 9 | 3,78 ,441 9 | 4,33 ,500 9 | 4,22 ,441 9 |
| yhteensä | ka. Keskihajonta vastaajat | 4,24 ,625 21 | 4,33 ,577 21 | 4,00 ,562 20 | 4,30 ,571 20 | 4,05 ,498 21 | 4,25 ,550 20 | 4,24 ,436 21 |

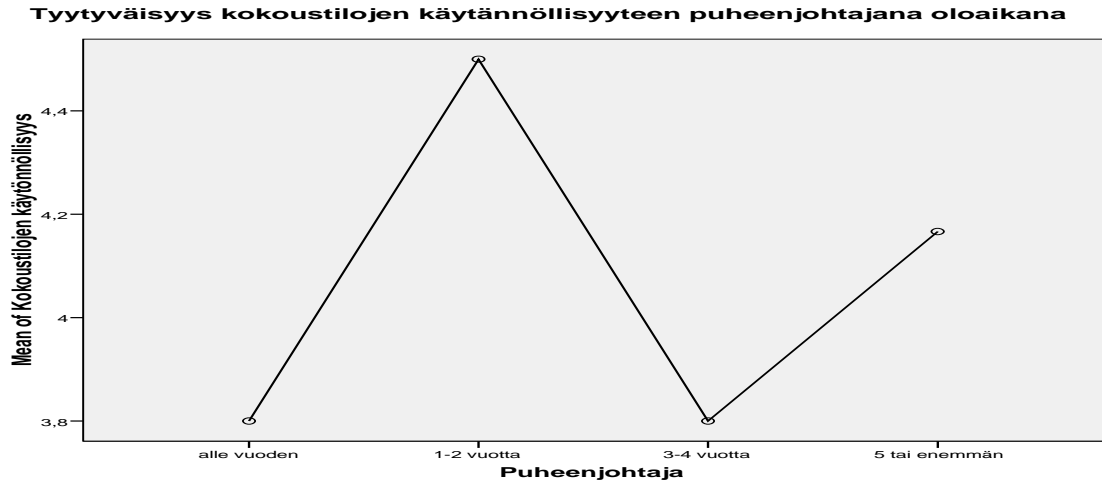
Taulukossa 8 selvitetään rivitalojen ja kerrostalojen mielipiteitä asiakaspalvelun onnistumista. Kerrostaloissa asuvien mielestä yhteydenoton helppous ja toimiston sijainti nousee keskiarvoltaan korkeimmaksi. Kerrostalot sijaitsevat todennäköisemmin lähempänä toimistoa kuin rivitalot. Kokoustilojen käytännöllisyydessä olisi kerrostaloissa asuvien mielestä parannettavaa, mikä voi selittyä sillä, että kerrostalot ovat pääsääntöisesti suurempia kuin rivitalot.

TAULUKKO 8. Asiakaspalvelun onnistuminen rivi- ja kerrostalossa

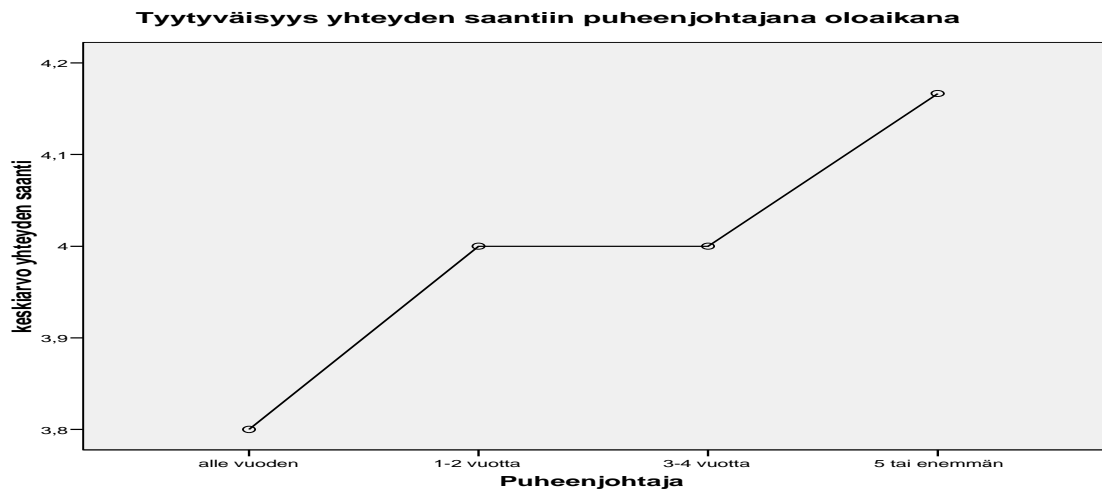
Asiakaspalvelun onnistuminen rivi- ja kerrostalossa

| | | Asioinnin sujuvuus | Yhteydenoton helppous | Yhteyden saanti | Toimiston sijainti | Kokoustilojen käytännöllisyys | Tarpeiden kuuntelu ja ymmärtämi nen | Asianomaisten kuuntelu |
|------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------|--|---------------------------|
| Talo | | | | | | | | |
| rivitalo | ka. keskihajonta vastaajat | 4,10 ,568 10 | 4,10 ,568 10 | 4,00 ,667 10 | 4,11 ,601 9 | 4,20 ,422 10 | 4,33 ,500 9 | 4,20 ,422 10 |
| kerrostalo | ka. keskihajonta vastaajat | 4,36 ,674 11 | 4,55 ,522 11 | 4,00 ,471 10 | 4,45 ,522 11 | 3,91 ,539 11 | 4,18 ,603 11 | 4,27 ,467 11 |
| yhteensä | ka. keskihajonta vastaajat | 4,24 ,625 21 | 4,33 ,577 21 | 4,00 ,562 20 | 4,30 ,571 20 | 4,05 ,498 21 | 4,25 ,550 20 | 4,24 ,436 21 |

Kuviossa 14 selvitetään vaikuttaako puheenjohtajana oloaika kokoustilojen tyytyväisyyteen. Kuviossa 15 sen sijaan puheenjohtajien tyytyväisyys yhteyden saantiin kasvaa mitä kauemmin puheenjohtajana ollaan oltu.



KUVIO 14. Tyytyväisyys kokoustilojen käytännöllisyyteen puheenjohtajana oloaikana



KUVIO 15. Tyytyväisyys yhteydensaantiin puheenjohtajana oloaikana

Palautetta tai kehitettävää isännöintitoimistolle ei juuri tullut. Osa kiitteli hyvää työstä ja kehui palveluja. Kuten jo edellä mainittiin, tilipäätökseen kaivattiin enemmän maalaiskieltä ja Haapajärven toimiston ulkopuolisia kylttejä kaipailtiin. Eräs vastaajista sen sijaan moitti isännöitsijän vaihdosta. Vaihdos ei vastaajan mielestä sujunut hyvin. Eräs vastaajista kaipasi isännöintipalvelujen hinnoittelun tarkistamista. Hinnoittelu oli vastaajan mielestä hieman yläkanttiin. Muuten palaute oli po-

sitiivista ja palveluihin oltiin tyytyväisiä. Tämä ei kuitenkaan ole merkki siitä, että palveluja ei tulisi kehittää, vaan odotukset kasvavat ja palvelujen tulee jatkossakin olla hyvällä tasolla ja niitä tulee kehittää osaksi asiakkaiden kanssa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTAA

Luvussa käydään läpi vastaukset tutkimusongelmiin ja pohditaan opinnäytetyötä kokonaisuutena.

7.1 Vastaukset tutkimusongelmiin

Yleisesti ottaen Kiinteistömestän toimintaan oltiin tyytyväisiä ja taloyhtiöasiakkaiden näkemykset Kiinteistömestän toiminnasta olivat pääsääntöisesti hyvät. Tutkimuksesta kävi ilmi, että toiminta on vahvalla pohjalla ja tästä on helppoa lähteä kehittämään eteenpäin.

Kyselystä saatiin vastaukset perusisännöintipalvelujen osalta. Vaativimpiin isännöintitehtäviin kuten asukkaiden hädän tai varoitukset antamisen olisi ollut hankala saada kokonaistulosta, koska kaikissa taloyhtiöissä tällaisiin toimiin ei ole tarvinnut ryhtyä. Isännöintipalveluihin oltiin kauttaaltaan hyvin tyytyväisiä. Ainoastaan kahden muuttujan osalta isännöintitoimisto sai hieman alle nelosen arvosanan. Nämä olivat päätettyjen asioiden toteuttaminen ja asioista tiedottaminen. Asiakaspalveluun oltiin erittäin tyytyväisiä. Yritys oli helposti lähestyttävissä ja henkilöstö ymmärsi taloyhtiöiden tarpeita ja osasi kuunnella asianomaisia.

7.2 Opinnäytetyön analysointi

Puhelinkysely on haastava tapa tehdä tutkimusta. Kyselyn onnistumiseen vaikuttaa monia tekijöitä kuten esimerkiksi itse haastattelija tai linjojen kuuluvuus. Toisaalta vastaajaa voi pyytää kertomaan vastauksensa uudelleen. Vastaajia oli joskus hieman hankala saada kiinni, mutta pääsääntöisesti he olivat halukkaita vastaamaan kyselyyn. Sopivan ajan löytäminen vastaamiseen tuotti hieman ongelmia. Vastaajat olivat autossa, syömässä, keräämässä marjoja ym. tai eivät vain vastanneet puhelimeen, mutta tämä kuuluu puhelinkyselyn joustamattomuuteen ajan suhteen. Hyvin pieni osa vastaajista ei vain halunnut vastata kyselyyn.

Tuloksista näkee, että henkilökohtaista yhteydenottoa suositetaan ja toisaalta hoidettavat asiat vaativat joko toimistolla käyntiä tai puhelimesta juttelua. Sähköpostilla ei kukaan vastaajista pääsääntöisesti asiainut. Tämä merkitsee sitä, että toimistoja on syytä pitää auki Haapajärvellä ja Pyhäsalmissa ja puhelinten on toimitettava. Kyselyn aikana kävi ilmi, että hallituksen puheenjohtajien kokemuksen karttuminen tehtävän hoitamisesta kertoi myös arvioinnin kokonaisvaltaisuudesta. Mitä vähemmän oli tietoa, sen vaikeampi oli arvioida isännöintitoimiston palvelun onnistumista.

Kyselylomakkeeseen jouduin lisäämään palvelujen arvioinnin kohtaan, ei kantaa osuuden, koska jotkut vastaajista kokivat, ettei heillä ollut riittävää kokemusta tietyistä palveluista tai esimerkiksi korjauksia ei ollut tarvinnut taloyhtiössä suorittaa. Otin kuitenkin muut vastaukset huomioon, koska tietyt puuttuvat tiedot eivät vaikuta muihin osa-alueisiin. Vastauksista nousi mielenkiintoinen asia esille. 1-2 vuotta olleet puheenjohtajat näyttivät antavan pääsääntöisesti parempia arvosanoja kuin muut joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta. Tästä on vaikea vetää johtopäätöksiä, mutta olisikohan niin, että ensimmäisenä vuonna puheenjohtajana ei oikein tiedetä mitä tulee tapahtumaan ja toisena vuotena sitten ollaan jo valmiimpia arvioimaan tilannetta paremmin. Kauemmin puheenjohtajana oltuaan odotetaan jo parempaa palvelua ja odotuksia on vaikeampi täyttää.

Mielenkiintoista olisi ollut tehdä hieman erilainen kysely taloyhtiön osakkaille ja selvittää heidän kantaansa asiakaspalvelun onnistumisesta. Isännöintipalvelujen osalta arviointi voisi sen sijaan olla paikoitellen hyvin hankalaa, koska he eivät osallistu esimerkiksi hallituksien kokouksiin. Toisaalta tästä kyselyssä haluttiin selvittää isännöintipalveluja, joten kyselyn kohdentaminen hallituksen puheenjohtajille oli järkevää. Opinnäytetyö tarjosi haasteita ja mielekkyyttä ja opin itse alasta lisää ja tekemään puhelinkyselyjä ilman jännittämistä. Opin myös raportin kirjoitusta ja tarkkuutta, vaikka mielestäni olen huolellinen ja tarkka.

Opinnäytetyö onnistui mielestäni kokonaisuutena hyvin. Teoriaosuus oli kattavampi kuin tulosten analysointi, johon olisi pitänyt keskittyä enemmän. Toisaalta tulosten analysoinnissa oli omat murheensa. Jokilaakson Kiinteistöimestä sai hyvät arvosanat kaikilta palvelun osa-alueilta, joten erojen löytyminen oli hankalaa. Osal-

taan mitään kovin kummallista ei kyselystä selvinnyt. Osaksi varmasti siksi, että valitukset ja mahdolliset erimielisyydet käsitellään läpi silloin, kun ne tapahtuvat, joten mitään ihmeempiä ei voi tullaakaan esille. Tämä osoittaa Jokilaakson Kiinteistömestän halua toimia taloyhtiön parhaaksi ja hoitaa asiat parhaalla mahdollisella tavalla heti sen kummemmin väheksymättä ongelmia tai virheitä tai viivyttelämättä. Toivottavasti Jokilaakson Kiinteistömestä jaksaa toimia jatkossakin hyvällä motivaatiolla. Vaikka kehitettäviä ideoita ei tullut, on isännöintitoimiston kuitenkin jaksava kehittää palvelujaan parempaan suuntaan. Palveluja on parannettava, jottei jäädä paikoilleen varsinkin nyt, kun uusi isännöintitoimisto on tullut kilpailemaan samoista asiakkaista Haapajärvelle.

Suosittelisin Jokilaakson Kiinteistömeställe taloyhtiön liittyvien asioiden tiedottamiseen paneutumista. Kaikista asioita ei voi eikä kannata tiedottaa ja kanavan löytäminen voi olla vaikeaa. Puhelimella ja sähköpostilla ei kaikkia voi tavoittaa ja kirjeellä ilmoittaminen voi pitemmän päälle käydä kalliiksi taloyhtiölle. Mutta voisi olla aiheellista ohjeistaa taloyhtiön hallituksen jäseniä niin, että he tiedottaisivat taloyhtiöön liittyvistä asioista. Tällöin isännöintitoimiston työtaakka ei kasvaisi liian suureksi. Tietenkin taloyhtiöstä ja sen osakkaista ja asukkaista riippuen tiedottaminen onnistuu eri tavalla. Yhteisten pelisääntöjen löytyminen tiedotettavista asioista auttaisi jatkossa palvelujen onnistumisen kannalta. Pitäisin myös tärkeänä toimistojen pysyvyyttä Haapajärvellä ja Pyhäsalmissa sekä asiakaspalvelun henkilökohtaisuuden säilyttämistä.

Toivottavasti palvelukansioista on apua tulevaisuudessa. Lopuksi haluan kiittää Jokilaakson Kiinteistömestää ja Marjo Sorolaa mielenkiintoisesta aiheesta ja avusta. Kaiken kaikkiaan opin tästä opinnäytetyöstä paljon ja aihe oli mielenkiintoinen. Toisaalta kuitenkin hieman suppea kun näin jälkikäteen ajatellen, mutta ilman harjoittelujaksoa kyseisessä yrityksessä tästä opinnäytetyöstä ei olisi saanut niin paljon irti, koska ala ei olisi auennut. Isännöintiala on haastavaa tiedon ja tunteiden kauppaa, jossa asiantuntijaksi tullaan pitkällisen kokemuksen kautta.

LÄHTEET

- Andelmin, M-L. & Casagrande, U. 1994. Toimintaympäristö. Keuruu: Kustannus-yhtiö Otavan painolaitokset.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Grönroos, G. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, G. 2000. Service Management and Marketing. Second edition. England: John Wiley & Sons, Ltd.
- Isännöitsijän käsikirja. 2008. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Johnsson, R. 1989. Liiketoiminnan suunnittelu. Juva: WSOY:n graafiset laitokset
- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kotler, P. 1997. Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control. Ninth Edition. United State of America: Prentice-Hall, Inc. A Simon & Schuster Company.
- Kotler, P. 2005. 80 Konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Laine, S. 1989. Palveluyrityksen kannattavuuden kohottaminen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset
- Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1997. Markkinoinnin menestystekijät. 1.-4.painos. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Meyer, R. 1989. Palveluyrityksen johtaminen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pietiläinen, T., Lehtimäki, H., Keso, H. & Hiukka, K. 2007. Tiedon kauppiaat. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Poikolainen, L. 1994. Johdatus design management -ajatteluun. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.

Poikolainen, L. & Kilppi, Y. 1994. Viestintä. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyys johtaminen. Neljäs painos. Juva: WSOY.

Santonen, P. 1996. Palvele ja markkinoi. Karkkila: Kustannus-Mäkelä Oy.

Sipilä, J. 1992. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas – myymmekö tunteja vai palvelua. Porvoo: WSOY.

Sorola, M. Henkilökohtainen tiedonanto 24.4.2009.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY-kirjapainoyksikkö.

Ylikoski, T. 2001. Toinen painos. Unohtuiko asiakas? Keuruu: KY-palvelut.

LIITE 1

1. Millä paikkakunnalla taloyhtiönne sijaitsee?

☐

Haapajärvi

☐

Reisjärvi

☐

Pyhäsalmi

2. Onko taloyhtiönne rivitalo vai kerrostalo?

☐

rivitalo

☐

kerrostalo

3. Montako asuntoa taloyhtiössänne on?

_____ asuntoa

4. Kuinka kauan olette toimineet taloyhtiönne puheenjohtajana?

☐

alle vuoden

☐

1-2 vuotta

☐

3-4 vuotta

☐

5 tai enemmän

5. Montako kertaa olette olleet yhteydessä isännöintitoimiston kanssa kuluvan vuoden aikana? (kaikkia niitä tilanteita)

☐

kerran

☐

2-3 kertaa

☐

4 kertaa

☐

5 tai enemmän

6. Millaisten asioiden tiimoilla olette ottaneet yhteyttä?

7. Mikä on teidän pääasiallinen tapanne ottaa yhteyttä isännöintitoimistoon?

☐

toimistolla käynti

☐

puhelimitse

☐

sähköpostitse

8. Arvioikaa asteikolla 1-5, miten hyvin isännöintitoimisto on onnistunut palvelus-
saan?

| | erittäin hyvä (5) | hyvä (4) | kohtalaisesti (3) | huono (2) | erittäin huono (1) |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| asioinnin sujuvuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| yhteydenoton helppous | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| yhteyden saanti sopivana ajankohtana | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| toimiston sijainti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| kokoustilojen käytännöllisyys | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| taloyhtiön tarpeiden kuuntelu ja ymmärtäminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| taloyhtiön asioiden hoitaminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| taloyhtiön asioista tiedottaminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| hallituksen kokouksien järjestyminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| hallituksen kokouksien hoituminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| yhtiökokouksissa käsiteltä- vien asioiden sujuvuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| asianomaisten kuuntelu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| päätettyjen asioiden toteuttaminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| tilinpäätöksen luettavuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| korjauksien hoituminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Palautetta/kehittävää: